

# Sobre as teorias da empresa<sup>1</sup>

Cristina Parente<sup>2</sup>

## Resumo

Reflectir, com objectivos pedagógicos, sobre a evolução e o actual estado da produção teórica acerca das empresas é a preocupação central deste artigo. Propomos contribuir para essa reflexão a partir da análise de algumas das principais teorias económicas e sociológicas da empresa. A abordagem cruzada destas duas áreas do saber fornece uma matriz teórica que permite compreender a configuração de algumas decisões empresariais, bem como os paradoxos que marcam as práticas das empresas no domínio das relações de trabalho e de emprego.

**Palavras-chaves:** Empresa, sociologia da empresa, teorias económicas da empresa.

## 1. Uma concepção renovada de empresa

O contexto de reestruturação do capitalismo mundial explica que as empresas sejam consideradas, no campo económico, os actores-chave na cena contemporânea, ganhando novo fôlego o equacionamento das suas relações com a sociedade, quer no âmbito da Sociologia, quer da Economia, a partir dos finais dos anos 70 do século XX. Ao contrário do discurso da Gestão, onde as empresas apareciam já há alguns anos como um meio humano específico cujas regulações sociais e culturais intervinham no seu desempenho económico, é por efeito do contexto de crise económica e do debate sobre a reabilitação das empresas que aquelas disciplinas lhes conferem uma densi-

---

<sup>1</sup> Este artigo constitui uma versão revista de um dos capítulos da dissertação de doutoramento em Sociologia intitulada “Construção social das competências profissionais. Dois estudos de caso em empresas multinacionais do sector da metalomecânica” (Parente, 2003).

<sup>2</sup> Professora auxiliar no Departamento de Sociologia e investigadora do Instituto de Sociologia da Faculdade de Letras do Porto. Contacto: Via Panorâmica s/n – 4150-564 Porto. Tel: 22 6077190/100. Fax: 22 6077190. E-mail: cparente@letras.up.pt.

dade social<sup>3</sup>, ao perspectivá-las como instituições com um lugar de destaque nas práticas sociais actuais. As empresas passam a constituir-se como objecto de estudo próprio visto que assumem um “lugar social suficientemente autónomo para influenciar o sistema social global” (Sainsaulieu, 1987, p. 199).

Na perspectiva de Touraine (1992, p. 170), durante a modernidade triunfante – a primeira modernidade – a empresa era apenas um quadro concreto da modernização. Não aparecia nas propostas nem de Taylor, nem de Ford, cuja análise da produção era dominada pela ideia de racionalização, nem nos ensinamentos da Gestão, em que a organização e os seus princípios gerais se substituíam às empresas. Paralelamente, as empresas eram concebidas como palco de conflitos de classe e fundamentavam um movimento operário que, de acordo com a perspectiva marxiana, opunha os detentores dos meios de produção aos produtores directos, dependentes da força de trabalho para sobreviver. A divisão em classes, que contrapunha o capital ao trabalho, concretizava-se num poder de controlo e de autoridade do primeiro e na subordinação do segundo, bem como na separação entre as actividades de concepção e de execução. “O movimento operário e a empresa foram sempre realidades opostas ou estranhas uma à outra” (Ibidem, p. 171) – enquanto aquele se situava ao nível do posto e da oficina, mas também se alargava ao nível da sociedade, esta era considerada uma “caixa negra” na perspectiva económica, ou um “sistema fechado” na perspectiva sociológica<sup>4</sup>, predominando uma concepção limitada ao seu interior. “[...] a empresa desempenhava um papel secundário, tanto para os dirigentes<sup>5</sup> como para os assalariados que viam na empresa uma figura da sociedade de classes. É porque esta visão [...] já não

---

<sup>3</sup> O conceito de densidade social remete para a rede de interações que se estabelecem entre sujeitos no seio das empresas com o objectivo de se organizarem para a produção eficaz de bens e serviços: os sujeitos cooperam e conflituam entre si, criam regras, definem formas de fazer, negociam normas, estão em contacto e permanente troca com a sociedade.

<sup>4</sup> Genericamente, esta era a concepção de empresa privilegiada, o que se afigurava coerente com uma amplitude de actuação das empresas restrita ao seu interior, particularmente até meados dos anos 70 do século XX, período em que se acentua a tendência de extroversão das economias europeias. No domínio das teorias sociológicas das empresas, desde os anos 50 do século XX que a Escola Sociotécnica introduziu o conceito de empresa enquanto sistema aberto sociotécnico, porém com um impacto sócio-económico muito limitado, quer em termos de concepção, quer de práticas empresariais.

<sup>5</sup> Por dirigentes entende-se todos os agentes que ocupam funções de direcção, decisão e comando, quer sejam detentores de capital da empresa, quer apenas gestores sem qualquer participação no capital e dos quais dependem as decisões estratégicas tomadas. A noção de dirigentes aplica-se a proprietários, accionistas ou quadros que actuam nos diferentes domínios das empresas: área financeira, comercial, produtiva, dos Recursos Humanos (RH), entre outras.

corresponde à realidade presente que a empresa surge agora como um agente económico autónomo” (Touraine, 1992, p. 171).

Neste sentido, a empresa deixa de ser unicamente considerada expressão concreta do capitalismo e afirma-se como unidade estratégica na gestão dos mercados e das tecnologias, o que implica alterar a sua representação, abandonando a análise em termos de classes sociais ou de racionalização, em benefício de uma concepção de empresa definida militarmente. Esta alteração resultou, segundo Touraine (1992), da derrota e fragilidade das empresas americanas face às japonesas. As primeiras baseiam-se na racionalização e orientam-se para a flexibilidade e para o mercado; as segundas privilegiam a definição dos objectivos e a mobilização dos recursos técnicos e humanos para os atingir, promovendo a integração e a redução das distâncias sociais, o que não invalida, note-se, a presença de relações sociais autoritárias. Este reconhecimento da actuação estratégica das empresas que, ultrapassa a simples produção de regras gerais de racionalização, marca a viragem para a sua concepção enquanto actores fundamentais da vida social.

As estratégias das empresas não permitem que se continue a considerá-las apenas como unidades fundamentais do sistema capitalista, o que pressupõe uma ruptura com a perspectiva macro-económica e faz emergir a necessidade de uma abordagem micro-económica, próxima dos estudos sociológicos e gestionários (Touraine, 1992, p. 171-172). A importância do equacionamento do papel das empresas tem tendência a intensificar-se como resultado da menor capacidade de acção macro-económica dos governos nacionais que decorre dos processos de globalização. No caso europeu, a própria integração europeia, particularmente a partir da institucionalização da moeda única, retira capacidade de acção à política económica, definindo-se cada vez mais as empresas como actores-chave da economia. A competitividade já não é nacional e incrementada por medidas de política económica, nomeadamente monetária de desvalorização da moeda, mas define-se ao nível das empresas e dos sectores de actividade. Porém, não se pode reificá-las. É neste sentido que, segundo Thuderoz (1997b, p. 4), as empresas não podem ser perspectivadas nem como instâncias perfeitas da modernidade, nem como incapazes de modernização. Em ambas as acepções se nega às empresas o estatuto de instâncias plenamente sociais ao serem consideradas, na primeira perspectiva, como modelos de sociedade e ampliadas nas suas funções e potencialidades e, na segunda, como simples receptáculos de relações sociais.

Os trabalhos sociológicos realizados na década de 90 do século XX confirmam a autonomia da vida social nas empresas como factor específico de

produção<sup>6</sup> (Sainsaulieu, 1997, p. 9) e afastam-se das duas leituras sociológicas anteriores prevalecentes neste domínio de especialidade. Afastam-se da Sociologia do Trabalho, centrada na análise das tarefas, da sua coordenação e da dominação social do ponto de vista dos conflitos, da oposição operária e do movimento operário e sindical<sup>7</sup>. Afastam-se da Sociologia das Organizações, centrada na análise dos jogos de poder dos actores no seio das organizações e na procura de estruturas técnico-organizacionais racionais de produção<sup>8</sup>. Para uma e para outra, respectivamente, “campo de batalhas sociais e campo de relações estratégicas, a empresa surgia como o instrumento de uma construção social alternativa visando, [...], uma sociedade mais justa e mais eficaz” (Sainsaulieu, 1997, p. 11).

A Sociologia da Empresa propõe um outro enfoque, em que a empresa é ela própria o objecto de análise e o conceito de cultura o seu referencial teórico (Alter, 1996, p. 138-139). Resultado das transformações verificadas nas empresas nas últimas décadas, esta especialidade analisa a relação que as empresas mantêm com a sociedade no seu conjunto, definindo-as, simultaneamente, como um lugar de produção, uma organização e uma instituição, respectivamente em três registos: o económico, o social e o simbólico (Thuderoz, 1997b, p. 4). Estes não são dissociáveis, nem hierarquizáveis.

Os trabalhos da Economia orientaram-se recentemente no mesmo sentido com o desenvolvimento das correntes da sócio-economia<sup>9</sup> (Smelser;

---

<sup>6</sup> Sainsaulieu (1997, p. 9-10), no prefácio à 2ª edição da obra *Sociologia das empresas*, enumera os trabalhos sociológicos publicados sobre as empresas que fundamentam esta nova perspectiva de análise: “A Empresa à Escuta (M. Crozier, 1989), As Regras do Jogo (J.-D. Reynaud, 1989), A Gestão da Desordem (N. Alter, 1990), O Indivíduo em Organização (J.-F. Chanlat et al., 1990), Participação e Mudança Social na Empresa (D. Martin et al., 1990), A Empresa, um Assunto de Sociedade (R. Sainsaulieu et al., 1990), A Lógica da Honra (P. d’Iribarne, 1991), A Socialização, Construção das Identidades Sociais e Profissionais (C. Dubar, 1991), O Custo da Excelência (N. Aubert e V. de Gaulejac, 1992), A Organização em Análise (E. Enriquez, 1992), Sociologia da Empresa (D. Segrestin, 1992), A Empresa face aos Riscos Maiores (R. Laufer, 1993), Sociologia das Empresas (P. Bernoux, 1994), Métodos para uma Sociologia da Empresa (F. Piotet e R. Sainsaulieu, 1994), A Modernização das Empresas (D. Linhart, 1994), Os Mundos Sociais da Empresa (I. Francfort, F. Osty, R. Sainsaulieu, M. Uhalde, 1995), O Actor e o Sujeito (B. Ollivier, 1995), Sociologia da Empresa (C. Thuderoz, 1996), Sociologia da Empresa e da Inovação (N. Alter, 1996)”.

<sup>7</sup> Objectos de estudo presentes nas obras clássicas de G. Friedman, P. Naville, A. Touraine e C. Durand, entre outros.

<sup>8</sup> Objectos de estudo que caracterizam as obras clássicas de M. Weber, E. Mayo, H. Fayol, M. Crozier e E. Friedberg, entre outros.

<sup>9</sup> Refere-se ao conjunto de correntes heteróclitas, nomeadamente os regulacionistas, os convencionalistas, os neo-institucionalistas e os evolucionistas, que têm como único ponto em comum a recusa da visão desencarnada do mercado, proposta pelo modelo ortodoxo da economia neoclássica (Cohen, 1989, p. 163 in Fileau, M-G; Ripoull, C. M., 2002, p. 22).

Swedeberg, 1994) e recusam a possibilidade de pensar o domínio económico fora das relações sociais. As empresas deixam de ser concebidas como entidades individuais determinadas pela estrutura de mercado, ou seja, não são mais perspectivadas nem como agentes sem espessura, nem dimensão – uma “empresa objecto” –, nem como agentes passivos – uma “empresa autómato” (Coriat; Weinstein, 1995, p. 14). Esta representação simplista dominou entre as perspectivas económicas clássicas e neoclássicas<sup>10</sup>, em que as empresas não eram mais do que uma componente da teoria dos preços. O funcionamento da economia de mercado não conferia qualquer autonomia às empresas na assunção das suas restritas funções de transformação dos factores produtivos em bens e serviços e na selecção de valores óptimos das diferentes variáveis em questão. Num quadro de equilíbrio e numa situação de concorrência e informação perfeitas, as empresas tinham apenas uma função de produção orientada para a maximização dos lucros. Os fundamentos tradicionais do pensamento económico, baseados nas hipóteses da racionalidade dos sujeitos e da maximização dos ganhos, dificultavam uma visão realista das organizações. A esta concepção, as correntes heterodoxas vão contrapor uma visão evolucionista e dinâmica das empresas, a actuar num ambiente incerto caracterizado pela informação complexa e pela concorrência imperfeita e monopolista, baseada numa racionalidade processual limitada. Neste processo, o papel central é atribuído às variáveis organizacionais que asseguram a necessária coordenação e compatibilização entre grupos internos com interesses diferentes (Coriat; Weinstein, 1995, p. 41). As empresas são perspectivadas como lugares de gestão de conflitos e de mobilização de recursos e de esforços que garantem a sua sobrevivência e a dos seus membros, compatibilizando comportamentos individuais e objectivos empresariais num determinado contexto económico, social, legal e político.

Ambas as disciplinas tendem a propor uma representação das empresas como instituições complexas que se impõem pela sua eficiência dinâmica através das metamorfoses das suas formas organizacionais (Ibidem, p. 37). O presente artigo enquadra-se nesta perspectiva. As empresas são definidas como lugares de práticas e relações sociais, isto é, espaços “onde homens e mulheres cooperam entre eles, organizam-se para produzir, inventam regras e maneiras de fazer, interagem em permanência com a sociedade que as envolvem” (Thuderoz, 1997b, p. 4). No seu seio negociam-se regras do

---

<sup>10</sup> Respectivamente as propostas de A. Smith e D. Ricardo, L. Walras e, mais tarde, as concepções de R. Coase, O. E. Williamson, A. A. Alchian e H. Demetz.

processo de trabalho, definem-se normas e parâmetros de qualidade, criam-se valores, convenções e grupos. Configuram-se como criação institucional, no sentido em que possuem uma responsabilidade social e assumem uma dupla natureza: impõem e libertam; disciplinam e suscitam conflitos; constroem, mas socializam os indivíduos (Thuderoz, 1997b, p. 4). É desta dupla análise económica e sociológica da empresa que tratamos neste artigo, com o objectivo de esclarecer e aprofundar as concepções alternativas de empresas que tendem a aproximar as duas ciências sociais em causa. A discussão desenvolvida pode ser útil enquanto instrumento pedagógico de apoio a estudantes do ensino superior que frequentem, nomeadamente, nas licenciaturas em Economia, Gestão e Sociologia, disciplinas que têm como objecto central de análise as empresas. Discutem-se as representações teóricas sobre as empresas produzidas nos últimos 30 anos, primeiro nas correntes económicas, depois nas sociológicas. Estas duas disciplinas oferecem materiais complementares em certos pontos de vista, antagónicos noutros, mas sempre ricos acerca das determinações que envolvem a instituição central da economia contemporânea. A análise da dimensão institucional das empresas é uma característica distintiva da abordagem sociológica, tendo sido recentemente importada pelas teses institucionalistas da economia. Porém, é especialmente ao nível da dimensão organizacional que os contributos científicos de ambas as disciplinas se cruzam e complementam, como se argumentará. Não se dispõe, contudo, de uma representação das empresas simultaneamente robusta do ponto de vista teórico e capaz de dar conta dos factos reais do ponto de vista empírico. É interessante, por isso, prosseguir a análise e combinar os diferentes contributos de forma a formular-se uma teoria completa e coerente sobre a empresa (Coriat; Weinstein, 1995, p. 199).

## **2. Teorias económicas da empresa**

A abordagem que se apresenta acerca das teorias económicas da empresa tem como base a obra de Benjamin Coriat e de Olivier Weinstein, publicada em 1995, intitulada *Les nouvelles théories de l'entreprise*, onde os autores elaboram uma revisão crítica da literatura económica acerca das concepções de empresa numa perspectiva histórica. Os autores revisitam as teorias clássicas que veiculavam uma imagem simplista da empresa e lhe atribuíam um papel secundário, para se centrarem na análise das correntes económicas actualmente dominantes em que se adopta uma concepção de empresa enquanto instituição central das sociedades contemporâneas.

## **2.1. Da empresa-objecto à empresa-organização. Para uma ruptura com o modelo ortodoxo da Economia**

A teoria económica da empresa desenvolve-se nos anos 30 do século XX a partir das primeiras interrogações sobre o modelo concorrencial. Porém, os seus fundamentos teóricos vão manter as hipóteses-padrão da teoria clássica – a empresa continua a ser representada como um sistema processador de informação completa e perfeita, fundada numa racionalidade substantiva ilimitada; orientada por uma função de produção, limita a sua acção à combinação de *inputs* com objectivos de maximização do lucro. Só em meados dos anos 80, com o questionamento deste conceito de racionalidade, surge a oportunidade para a reconstrução dos postulados comportamentais do modelo económico ortodoxo.

H. Simon (1979) é um dos protagonistas das recentes renovações da teoria da empresa e da micro-economia em geral. Na sua tese, apoiado na Psicologia Cognitiva e na observação dos processos de tomada de decisão, propõe uma alteração radical da análise dos comportamentos económicos. Se para os neoclássicos a concepção de empresa se encontra subordinada à teoria dos mercados e dos preços baseada nas premissas clássicas descritas, Simon considera que são os comportamentos que constituem o objecto essencial da teoria da empresa. Segundo o autor, a maioria das análises não consegue dar conta dos procedimentos efectivos que estão na origem das tomadas de decisão, para o que contribuem: (i) os problemas de tratamento postos pela incerteza e imperfeição da informação, que invalidam a sua apreensão através dos métodos da teoria da decisão estatística; (ii) os limites das capacidades de cálculo dos agentes que tornam impossível enumerar o conjunto de acções possíveis e as suas consequências e, por isso, determinar a acção “óptima”; (iii) as dificuldades próprias das situações de interdependência estratégica em concorrência oligopolística, na medida em que os agentes não podem avaliar as consequências dos seus actos sem fazerem conjecturas acerca das acções dos outros (Coriat; Weinstein, 1995, p. 22).

O reconhecimento destas limitações da abordagem económica conduz Simon a propor uma perspectiva alternativa em que a concepção de racionalidade substantiva é substituída pela de racionalidade processual ou limitada e o princípio da maximização pelo da satisfação.

A racionalidade substantiva remete para os resultados da decisão, considerando os objectivos e os meios usados pelos agentes como dados *a priori*. A racionalidade processual ou limitada, por sua vez, aponta para a análise dos

comportamentos dos agentes e das suas interacções, bem como das relações entre objectivos individuais e objectivos da organização, conduzindo “ao estudo aprofundado dos processos de tomada de decisão, da empresa e na empresa, em situação complexa” (Ibidem, p. 23). Neste quadro, ganham relevo os processos de aprendizagem, de resolução de problemas e de elaboração de regras, propondo-se uma abordagem “behaviourista” em oposição ao “determinismo da situação” da teoria neoclássica (Latsis, 1972 in Coriat; Weinstein, 1995, p. 23).

A segunda oposição remete para a questão principal da análise simoniana da empresa: o princípio de satisfação. Os agentes procuram não a acção que, em determinadas condições, lhes proporciona o melhor resultado, mas a acção que, baseada na sua experiência, conduz a um resultado satisfatório relativamente a um certo nível de aspirações. A substituição do princípio da maximização pelo de satisfação explica-se por duas razões: uma é de natureza puramente cognitiva, ao depender das características dos indivíduos que, dada a escassez das informações detidas e das suas capacidades de cálculo, se encontram impossibilitados de pôr em prática um processo de maximização; a segunda está associada à natureza das organizações, em que a procura de um resultado “satisfatório” é a via de compromisso e consenso entre os elementos da organização. O princípio da satisfação tem inerente um princípio de procura, ou seja, a ideia de que as alternativas e as suas consequências não são dadas aos sujeitos, mas são alvo de exploração, pesquisa e escolha (Simon, 1979 in Coriat; Weinstein, 1995, p. 23-24). Neste sentido, os resultados económicos não são resultados óptimos, mas tão só resultados satisfatórios.

A contestação da possibilidade de maximização do lucro assenta quer na complexidade e heterogeneidade organizacional, quer no facto das empresas apenas disporem de informação incompleta e imperfeita. No que se refere à complexidade organizacional, as empresas deixam de ser consideradas “caixas negras” na medida em que, por um lado, crescem, diversificam-se – em termos dos produtos, processos, mercados e tecnologias – e reorganizam-se de forma a responder aos problemas que se lhes impõem, nomeadamente, mudanças tecnológicas e/ou preferências dos clientes; por outro, as empresas são instituições heterogéneas, compostas por grupos que manifestam interesses divergentes, nomeadamente proprietários, accionistas e trabalhadores. Relativamente à incompletude e imperfeição da informação, estas derivam, entre outros factores, da própria concepção de evolução das empresas. Já Veblen (1919) tinha salientado a necessidade da economia adoptar a metáfora da mudança para compreender o processo de evolução tecnológico nas



economias capitalistas, recusando “as ideias estáticas de equilíbrio que haviam sido tomadas da física pelos economistas neoclássicos” (Veblen, 1919 in Hodgson, 1997, p. 133). As empresas não funcionam segundo modelos estáticos ou atemporais, integrando a variável tempo nas suas decisões. Tratam-se de decisões temporais cuja análise permite compreender os comportamentos das empresas, que implicam a utilização de instrumentos e dispositivos de gestão, capazes de lidar com informação assimétrica e incerta. O equilíbrio estático do modelo económico clássico de Walras é abandonado em benefício de um sistema de equilíbrio dinâmico, onde, na perspectiva de Schumpeter (1996a [1947], p. 204), os empresários têm um papel fundamental no desenvolvimento económico das empresas desencadeado a partir de dentro – a célebre destruição criativa<sup>11</sup>.

Só a alteração das hipóteses de base do modelo clássico permite analisar o papel do empreendedor e das “hierarquias de gestão”<sup>12</sup> no desenvolvimento das empresas, nomeadamente as funções de inovação, que implicam que as empresas competitivas não procedam apenas por adaptação ao seu ambiente, mas que o transformem, criando novas combinações produtivas, novos mercados e novas formas de organização, de aquisição e de exploração de informação, em que empresários e gestores – os dirigentes – tomam as decisões num contexto de grande incerteza (Hodgson, 1997, p. 150-163).

Neste quadro, propõe-se uma abordagem da natureza das empresas e das suas formas organizacionais diferente da dominante até então. As novas teorias da empresa enfatizam, no seguimento de Coase (1937 in Coriat; Weinstein, 1995), os problemas de coordenação entre sujeitos individuais. As empresas ou, na sua acepção mais lata, as organizações, constituem um meio de fazer face às “fraquezas” do mercado. Isto é, constituem a mão visível de

---

<sup>11</sup> Na perspectiva Schumpeteriana, os empresários têm um papel insubstituível na melhoria da afectação dos recursos e, logo, na obtenção de níveis mais elevados de rendimento. Actuando em situações de risco e incerteza, têm como função fundamental a inovação, isto é, a execução de novas combinações entre os meios de produção. Tal pressupõe um processo de destruição criativa que conduz à mudança através de uma qualidade destrutiva que comporta em si uma nova realidade – são realizações aos níveis técnico, económico e organizacional que permitem revolucionar as rotinas de produção.

<sup>12</sup> Designação utilizada por Chandler e Daems, org. (1994) ao intitularem uma obra onde analisam o desenvolvimento das grandes empresas modernas, particularmente industriais, em vários países Ocidentais, como estruturas centrais do capitalismo de gestão. A expressão é utilizada ao longo da obra para se referir a passagem do poder dos proprietários para os gestores e o crescente papel assumido por estes profissionais assalariados sem ligações financeiras ou com interesses muito ténues nas empresas, primeiro nas empresas americanas e, depois, nas europeias, a partir do momento em que a complexidade e dimensão das empresas põe em causa a eficácia da coordenação pelo mercado.

Chandler (1977) por oposição à mão invisível dos clássicos – o mercado. São criadas, sugere Simon (1979 in Coriat; Weinstein, 1995), para atenuar as fraquezas dos indivíduos e para fazer face aos limites das capacidades humanas de compreensão e de cálculo face à complexidade e incerteza das situações e informações económicas. A criação do aparelho de gestão, que permite fragmentar o processo de tomada de decisão entre especialistas (divisão do trabalho na empresa), constitui um dos procedimentos mais relevantes desta lógica de racionalidade limitada (Coriat; Weinstein, 1995, p. 26).

É de acordo com estes novos fundamentos que a teoria económica da empresa se constrói, fornecendo um quadro conceptual indispensável à análise das empresas no âmbito do actual processo de reestruturação do capitalismo mundial.

## 2.2. As empresas – instâncias de coordenação

A análise das empresas como instâncias de coordenação segue uma abordagem *complementar* (Ménard, 1993), no sentido em que a organização é entendida como forma económica complementar em relação ao mercado. As economias capitalistas caracterizam-se pela coexistência de dois mecanismos de coordenação distintos: a organização e o mercado. A organização é uma unidade económica de coordenação com fronteiras identificáveis, a funcionar de forma relativamente contínua com o fito de atingir objectivo(s) partilhado(s) pelos seus membros (Ménard, 1993).

No âmbito da teoria económica, o abandono da representação clássica da empresa-objecto decorre do programa da economia institucionalista em que se afirmam as instituições e não mais o indivíduo como unidade de análise (Hodgson, 1997, p. 275). Este paradigma marca o “regresso da vida à teoria económica” como destaca Hodgson, ao subintitular a sua obra *Economia e Evolução*, publicada em 1993<sup>13</sup>, no seguimento de uma outra, intitulada *Economia e Instituições* (1988)<sup>14</sup>, onde é manifesto o desconforto crítico relativamente às concepções neoclássicas de tempo, informação, aprendizagem e maximização de proveitos.

É com R. Coase (1937) que surge o ponto de partida para as novas interrogações acerca da natureza da empresa. A empresa e o mercado constituem,

---

<sup>13</sup> Consultou-se a obra traduzida em língua portuguesa de 1997.

<sup>14</sup> Consultou-se a obra traduzida em língua portuguesa de 1994.

segundo o autor, duas formas alternativas de coordenação económica. A empresa caracteriza-se por uma coordenação administrativa e hierárquica. No mercado, a cooperação faz-se, automaticamente, pelo sistema de preços – a mão invisível dos clássicos. Segundo Coase, a primeira impõe-se na medida em que permite fazer uma economia dos custos decorrentes do funcionamento do segundo: custos de “descoberta” dos preços adequados e custos “de negociação e de conclusão de contrato” por cada transacção. Ou seja, a empresa adquire preponderância quando a relação entre sujeitos não se limita ao curto prazo, exigindo um prolongamento da sua duração, bem como quando é impossível definir-se indubitavelmente e *a priori* todos os contornos da relação contratual, dada a incerteza ou a ausência de informação sobre a forma como irá decorrer e posicionar-se o futuro. Não se trata de uma visão totalmente nova: encontra-se, designadamente, em Marx expressa na anarquia do mercado face ao despotismo da fábrica (Coriat; Weinstein, 1995, p. 46). No entanto, dela decorre a maior atenção concedida à estrutura interna das empresas – às relações de trabalho e entre direcção e accionistas, às configurações assumidas pelas formas de gestão e de organização – e à sua razão de ser enquanto instituições específicas capazes de responderem às deficiências e fragilidades dos mercados.

### **2.2.1. Uma perspectiva de continuidade com os princípios neoclássicos – as abordagens contratuais da empresa**

As abordagens contratuais perspectivam as empresas sob o enfoque da economia da troca, concebendo-as como sistemas de relações de carácter contratual entre sujeitos económicos individuais. Respeitam os princípios do individualismo metodológico e os fundamentos neoclássicos dos comportamentos económicos.

Williamson é um dos seus principais representantes, na vertente da teoria dos custos de transacção, embora a teoria da agência constitua o núcleo central das novas abordagens neoclássicas das empresas. Ambas as teorias estão presentes na análise de Aoki<sup>15</sup> acerca das especificidades da empresa japonesa (Coriat; Weinstein, 1995, p. 39).

---

<sup>15</sup> Esta abordagem é apresentada mais adiante na medida em que se optou por um tratamento paralelo com a proposta de Chandler que Aoki prolonga, de forma a integrar os seus contributos numa perspectiva histórica de síntese.

A teoria dos custos de transacção, desenvolvida por O. Williamson nos anos 60 do século XX, impõe-se como uma das principais referências das novas abordagens da empresa ao propor, numa abordagem “neo-institucionalista”, um quadro de análise unificado do conjunto das “instituições económicas do capitalismo” (Williamson, 1985 in Coriat; Weinstein, 1995, p. 40-46). Parte da concepção de empresa de Coase – uma forma de organização económica alternativa ao mercado, um “arranjo institucional” que se caracteriza, como já se referiu, por uma coordenação administrativa e hierárquica por contraposição à coordenação pelos preços do mercado.

A construção teórica proposta por Williamson parte de duas categorias conceptuais: as transacções e os contratos. Na sua tese central o autor advoga que a diversidade das formas de organização pode ser explicada pelos atributos das transacções conjugados com critérios de eficácia, isto é, tendo em conta os custos de transacção no mercado e de produção interna, escolher-se-á o arranjo institucional que os minimiza (Coriat; Weinstein, 1995, p. 59).

Os tipos de transacções e respectivos custos diferenciam-se a partir de três dimensões, a saber: a especificidade dos activos, a frequência e a incerteza. Estas características conjugadas determinam o tipo de relações contratuais estabelecidas e explicam a diversidade de formas organizacionais, nomeadamente das empresas.

Os activos específicos são vários: implantação geográfica, activos materiais, activos humanos, entre outros. É o valor dos activos humanos que nos interessa abordar. A importância de activos específicos é reconhecida há muito nas análises do mercado de trabalho, referidos por exemplo a empresas que têm de recorrer a competências particulares muito especializadas. Porém, só com a teoria dos custos de transacção são relevadas as implicações dos cálculos humanos específicos ao salientar-se o carácter idiossincrático de certas transacções, transformando-as num parâmetro essencial das formas de organização industrial (Ibidem, p. 57).

A especificidade dos activos define-se quando um investimento durável (material ou imaterial) tem de ser feito para suportar uma transacção particular e este investimento não é reempregável noutra transacção – é um custo irrecuperável. Esta especificidade modifica radicalmente a natureza das relações entre sujeitos: “a transacção não é mais anónima, nem puramente instantânea; cria uma dependência pessoal durável entre as partes que conduz a toda uma série de problemas quanto à organização das suas relações” (Ibidem). Retenha-se, a título de exemplo, o investimento formativo nas empresas. As acções de formação proporcionadas aos trabalhadores represen-

tam um custo irrecuperável para a empresa em caso de saída do mesmo. Este custo estará na origem de decisões diferenciadas acerca da população alvo de formação, assim como acerca das formas contratuais, nomeadamente estará na base do estabelecimento de contratos mais ou menos estáveis ou precários com os diferentes segmentos de trabalhadores. Ou seja, aqueles cujo abandono pode representar um custo irrecuperável para as empresas tenderão a frequentar acções de formação e a estar vinculados a contratos de trabalho estáveis.

Ao carácter mais ou menos específico dos activos acresce-se, na determinação das formas institucionais, a frequência recorrente ou ocasional das transacções, bem como, a capacidade das estruturas organizacionais lidarem e responderem mais ou menos eficazmente às incertezas resultantes dos comportamentos estratégicos dos sujeitos<sup>16</sup> (Coriat; Weinstein, 1995, p. 58). Isto é, numa situação de transacção única, qualquer que seja o nível de incerteza comportamental e de especificidade dos activos, o mercado é a forma de organização mais comum e mais eficaz. Este será igualmente privilegiado em situações de investimento em activos não específicos, qualquer que seja a frequência da transacção e a importância da incerteza, na medida em que os custos de transacção são baixos. Pelo contrário, uma grande amplitude da especificidade dos activos e da incerteza dos comportamentos dos sujeitos associada a transacções de frequência elevada conduzirão, muito provavelmente, à internalização dos mesmos. Nos dois primeiros casos está-se face aos contratos clássicos de mercado, impondo-se no terceiro os contratos personalizados (Ibidem, p. 61). Os contratos personalizados podem assumir duas formas: a internalização, ou seja, a estrutura unificada; ou a estrutura bilateral que, através da subcontratação, parcerias e alianças, mantém a autonomia entre as partes contratantes. Segundo Coriat e Weinstein, estas “formas de coordenação intermédias entre o mercado clássico e a empresa é [...] um aspecto central da evolução das ideias de Williamson” (1995, p. 62), na medida em que permite equacionar os fundamentos e os princípios sob os quais se constituem hoje as empresas-rede que representam a mais recente etapa das trajectórias organizacionais.

Esta abordagem compara os modos de organização escolhidos – coordenação pelos preços do mercado ou coordenação administrativa da empresa –,

---

<sup>16</sup> Segundo Williamson, cada agente actua a partir das conjecturas que faz dos comportamentos dos outros (1984 in Coriat; Weinstein, 1995, p. 58), o que implica custos ligados ao oportunismo.

tendo em consideração os “custos de transacção” e os “custos de produção”. Conclui que a diferença entre os custos de recurso ao mercado e os custos burocráticos de organização interna é uma função decrescente do grau de especificidade dos activos. Significa, pois, que quanto mais elevado o grau de especificidade dos activos, mais os custos de transacção pelo mercado são elevados (Coriat; Weinstein, 1995, p. 64). Assim sendo, a especificidade dos activos explica, na perspectiva de Williamson (1971 in Coriat; Weinstein, 1995, p. 57), a opção de integração vertical, de onde a internalização em detrimento da subcontratação ao exterior. Segundo Alchian, esta é a razão essencial, se não mesmo a única, de existência das empresas (1984 in Coriat; Weinstein, 1995, p. 57). De facto, quando os activos requeridos são muito específicos e as transacções recorrentes, a externalização não permite beneficiar das vantagens das economias de escala, impondo-se a empresa, enquanto estrutura unificada, como a forma de organização mais eficiente. A vantagem da internalização é permitir uma adaptação contínua entre as partes, sem constrangimentos de renegociação do acordo (Williamson, 1985 in Coriat; Weinstein, 1995, p. 62), respondendo-se, desta forma, internamente aos problemas da incerteza e da complexidade, dos ambientes interno e externo.

Todavia, segundo Williamson, as empresas não dispõem da “força do mercado [que], em termos de eficiência, repousa sobre um alto poder de incitação” (Williamson, 1991 in Coriat; Weinstein, 1995, p. 66). O autor analisa a este propósito uma estratégia de integração vertical, considerando que a hierarquização interna e a centralização do poder de decisão na direcção permitem manipulações discricionárias e comportamentos oportunistas. Como consequência, as empresas perdem capacidade de motivação e, simultaneamente, assumem os custos burocráticos ligados aos comportamentos dos dirigentes. Paralelamente, têm a vantagem de adquirir uma maior capacidade de adaptação às circunstâncias internas, ao contrário do que aconteceria se o mesmo serviço fosse subcontratado. Nesta medida, é necessário arbitrar entre os custos específicos que a integração desencadeia, que resultam da impossibilidade de se recriar na empresa o poder incitativo do mercado, e os ganhos que provêm da capacidade de adaptação às circunstâncias, permitida pela organização hierárquica interna. Estes últimos serão tanto mais importantes quanto mais forte for a especificidade dos activos (Coriat; Weinstein, 1995, p. 66- 67).

Estas reflexões sobre os limites das empresas aclaram a oposição-chave entre estas e o mercado em Williamson no que diz respeito à capacidade da empresa “implantar um programa de decisão sequencial adaptativo” (1991 in Coriat; Weinstein, 1995, p. 67), num contexto de incerteza radical e de incom-

pletude dos contratos<sup>17</sup>. Quanto maior for a incerteza, maiores as vantagens da organização em relação ao mercado (Ménard, 1990 in Thuderoz, 1997b, p. 76).

A tese de Williamson remete as diferentes formas empresariais para o objectivo de redução dos custos de transacção, atribuindo superioridade à organização multidivisional (forma M) face à organização centralizada (forma U) e às *holdings* (forma H). Argumenta as vantagens das estruturas de informação das organizações descentralizadas em divisões autónomas (forma M), como resposta à racionalidade limitada quando as empresas atingem uma determinada dimensão e complexidade: a substituição de um sistema hierárquico por um sistema de “pares” permite reduzir o número de canais de comunicação entre os sujeitos e economizar em informação (Coriat; Weinstein, 1995, p. 69). A sua estrutura hierárquica, resultado da criação de uma direcção-geral<sup>18</sup>, evita comportamentos oportunistas, típicos da forma H (*holding*), nomeadamente a tendência para privilegiar o reinvestimento na sua divisão ou a ausência de um controlo estrito de custos, que se manifestam pela prossecução de objectivos parciais em detrimento das finalidades globais das empresas. “A organização multidivisional que separa divisões e direcções permite, segundo Williamson, combater estes comportamentos oportunistas ao colocar em funcionamento um sistema de controlo e de incitações [da responsabilidade da direcção geral] que submete o conjunto da empresa a uma única finalidade globalmente definida” (Ibidem).

Segundo Williamson, a empresa multidivisional é um arranjo institucional que assegura, de forma contratual, a protecção e a coesão da organização<sup>19</sup>, fazendo emergir o “conceito de empresa como mercado interno do capital” (1985, p. 284 in Coriat; Weinstein, 1995, p. 70).

Saliente-se ainda que, na perspectiva da teoria dos custos de transacção, são os custos de troca, e não de produção e, subjacentes a eles, a racionalidade limitada e os comportamentos oportunistas<sup>20</sup>, que explicam as escolhas orga-

---

<sup>17</sup> A incerteza radical e a incompletude dos contratos são dois conceitos que distinguem a proposta de Williamson das análises neoclássicas. Porém, Williamson mantém destas a hipótese do comportamento maximizador e da racionalidade substantiva, à qual associa uma postura de determinismo tecnológico ao encarar a tecnologia e a sua evolução como um dado, ignorando por isso o impacto das escolhas organizacionais nos custos de produção (Coriat; Weinstein, 1995, p. 75).

<sup>18</sup> A superioridade da forma M face à forma H explica-se pela ausência de estrutura hierárquica tradicional (Chandler in Coriat; Weinstein, 1995, p. 69).

<sup>19</sup> Trata-se de um modelo de organização intrinsecamente superior que se impõe pela sua racionalidade, o que afasta a abordagem de Williamson da proposta de Chandler, que propõe uma análise das formas de organização historicamente situada. Em qualquer uma das abordagens, a estrutura organizacional aproxima-se de um tipo de estrutura divisionalizada, segundo a terminologia de Mintzberg (1995).

nizacionais e, particularmente, a capacidade de adaptação, bem como a eficácia da tomada de decisão internalizada relativamente aos processos mediados pelo mercado.

As teorias dos direitos de propriedade e da agência constituem análises complementares no quadro dominante das propostas neoclássicas.

O direito de propriedade define-se a partir de três atributos: o direito de utilização do activo; o direito de retirar dele um rendimento; o direito de o ceder definitivamente a terceiros (Coriat; Weinstein, 1995, p. 84). A aplicação destes direitos à análise das empresas modernas repousa na possibilidade de partição das mesmas, de tal modo que se torna viável que vários sujeitos possam ter direitos sobre esse mesmo activo. Nesta óptica, uma empresa pode ser considerada como um conjunto de contratos que definem uma certa estrutura de direitos de propriedade (Ricketts, 1987 in Coriat; Weinstein, 1995, p. 84), a qual assume diferentes configurações de acordo com a sua natureza, estatuto particular e formas de organização. Interessa-nos menos a aplicação desta matriz teórica às empresas capitalistas clássicas, às empresas públicas e cooperativas (ou auto-gestoras), centrando-se a nossa atenção neste artigo nas grandes empresas modernas.

A sociedade anónima – estatuto jurídico da empresa moderna – implica, ao ser organizada em acções, uma existência legal distinta da dos seus proprietários, que dispõem de liberdade para transaccionarem as suas acções no mercado bolsista. Caracterizada por uma separação entre propriedade e gestão, a responsabilidade dos accionistas é limitada porque dotada de um aparelho de gestão complexo que integra relações contratuais diversas, internas e com terceiros, entre as quais a relação de agência.

A relação de agência consiste numa relação contratual entre dois indivíduos em que a situação de um depende da acção do outro. O indivíduo que age é o agente. A parte que delega é o principal. A relação de agência mais comum é aquela em que os accionistas (principal) delegam nos gestores (agente) a responsabilidade de actuarem em seu nome. Porém, é aplicável a outras áreas económicas, nomeadamente ao mercado de crédito e aos seguros e, no seio empresarial, às relações com os clientes, com os fornecedores, com

---

<sup>20</sup> A hipótese dos comportamentos oportunistas é criticada pelas análises recentes das formas de organização industrial, na medida em que a multiplicação da cooperação inter-empresas é pouco compatível com aqueles tipos de práticas. Não se pode compreender as alianças entre empresas sem a ideia de confiança entre as partes, o que se opõe ao oportunismo e puro egoísmo. O egoísmo dos comportamentos individuais era uma das hipóteses partilhadas pelos neoclássicos (Coriat; Weinstein, 1995, p. 73).



os assalariados e com as diferentes hierarquias de gestão, desde a gestão do topo à gestão directa.

Os fundamentos dos direitos de propriedade não são postos em causa pela relação de agência – explora-se a possibilidade de partilha e de alienação dos direitos de maneira a permitir “uma «especialização vantajosa (por vezes designada de «separação») entre (a) os que exercem o direito de decisão acerca da utilização dos recursos e (b) entre os que suportam as consequências sobre os valores do mercado ou de troca», ou seja, que assumem os riscos” (Alchian, 1988 in Coriat; Weinstein, 1995, p. 91).

A partilha dos direitos conduz frequentemente a situações de conflito de interesses entre accionistas e gestores, visto que nada garante, à partida, que postulem os mesmos objectivos pois cada parte procura maximizar as suas vantagens, para além de se posicionar assimetricamente face à informação que – tal como o contrato que os liga – é incompleta<sup>21</sup>. Os gestores dispõem de informação privilegiada sobre o desempenho empresarial que não é partilhada pelos accionistas que experimentam uma situação de incerteza – o designado “risco moral”. Este resulta de não disporem de conhecimentos acerca das reais razões que estão na origem do desempenho da empresa: se factores conjunturais e/ou exógenos; se a incompetência ou o fraco esforço gestonário. Nestas condições, o(s) principal(ais) procura(m) limitar as eventuais divergências de interesses através de um sistema de incentivos apropriado e de métodos de controlo e vigilância que visam supervisionar os comportamentos dos agentes. Isto conduz à definição de custos de agência. Entre eles contam-se: (i) as despesas de controlo e incentivos desenvolvidas pelo(s) principal(ais) para orientar(em) o comportamento do(s) agente(s) (como é o caso dos sistemas de *interessamento*); (ii) os “custos de obrigação”, suportados pelo(s) agente(s) de forma a garantir a cobertura de acções que prejudicam o(s) principal(ais) ou para o(s) poder(em) indemnizar em caso de insucesso (como, por exemplo, seguros de responsabilidade civil); (iii) a “perda residual” – um custo de oportunidade e não uma despesa efectiva –, que corresponde ao desvio entre o resultado das acções do(s) agente(s) para o(s) principal(ais) e o comportamento que teria conduzido a uma maximização efectiva do bem estar do(s) principal(ais) (Coriat; Weinstein, 1995, p. 95). A determinação do tipo de estrutura contratual e das regras contratuais que

---

<sup>21</sup> A incompletude dos contratos explica-se pela impossibilidade de se prever todas as eventualidades, tendo em conta a incerteza do futuro e a assimetria das informações sobre os agentes, o que abre uma via para comportamentos de oportunismo *ex-post* (Coriat; Weinstein, 1995).

minimizam estes custos de agência é a questão central da teoria da agência. “O objectivo desta teoria consiste em encontrar mecanismos de compensação que façam coincidir os incentivos do(s) principal(ais) com os dos agentes” (Cabral, 1994, p. 143).

Seguindo o raciocínio desta tese, em organizações complexas os conhecimentos especializados encontram-se repartidos entre diferentes agentes já que a especialização permite diminuir os custos pela delegação do poder de decisão em agentes detentores de informação. Deste modo, os problemas da agência que daí resultam são limitados à assunção de risco das decisões de gestão e de controlo. A definição do contrato eficiente no sentido de conduzir os gestores a tomarem decisões compatíveis com e satisfatórias para os accionistas corresponde a uma remuneração dual composta por um salário fixo e por um sistema de compensações baseado nos desempenhos das empresas. Ou seja, os direitos sobre os créditos residuais estão também difundidos entre os agentes. A diferença entre rendimentos aleatórios das empresas e as remunerações dos agentes fixadas por contratos constituem o “risco residual”. Este risco é assumido pelos agentes que, por contrato, têm um direito sobre os rendimentos líquidos das organizações. Estes agentes são os “credores residuais”, pois para além de uma remuneração fixa definida *a priori* em sede contratual, beneficiam da repartição de riscos (Coriat; Weinstein, 1995, p. 99). Deste modo, a organização mais eficiente é a que separa a gestão, do controlo e da assunção dos riscos residuais. Assim sendo, justifica-se a separação entre “propriedade” e “controlo” na organização das grandes empresas modernas (Ibidem, p. 101-102).

Saliente-se que o objecto da teoria da empresa nesta abordagem são as relações contratuais individuais, as quais constituem a essência das empresas. A este propósito, retenha-se que, ao contrário da tese de Coase, não existe uma oposição fundamental entre as empresas e o mercado, pois ambos são constituídos por relações contratuais. Deste modo, os defensores da teoria da agência argumentam não fazer sentido diferenciar as relações e modos de coordenação internos à empresa – por via hierárquica – das relações e modos de coordenação externos – por via mercantil. Este ponto de vista é partilhado pela teoria dos direitos de propriedade, designadamente por Alchian e Demsetz (1972) que consideram a empresa como um “mercado privado” (Coriat; Weinstein, 1995, p. 98). Assim sendo, preservam o pressuposto da análise clássica que privilegia a eficiência dos mecanismos de mercado. Todavia, ao terem em conta a imperfeição e a assimetria da informação, propõem uma visão mais realista das relações económicas entre sujeitos indi-

viduais, pois integram a necessidade de gestão dos conflitos potenciais, de forma a estabelecerem-se comportamentos que proporcionem um benefício mútuo ao(s) agente(s) e principal(ais). A gestão das divergências e das oposições entre interesses particulares é o cerne da existência das organizações. Porém, no seu interior as relações contratuais assumem a configuração de relações de mercado, o que acaba por realçar a tese da optimização dos equilíbrios espontâneos do mercado, no interior das instituições. Este enfoque de análise das oposições de interesses relega que os mesmos conduzam a fenómenos de dominação e de poder ou ao uso da coerção e da violência. Ora, as empresas capitalistas são de natureza hierárquica, repousando igualmente a sua capacidade de execução de compromissos no exercício do poder dos dirigentes (com ou sem participação na propriedade do capital) sobre os assalariados (Coriat; Weinstein, 1995, p. 103-104).

### **2.2.2. Uma ruptura com os pressupostos neoclássicos – a teoria evolucionista da empresa**

A abordagem evolucionista das empresas constitui a principal alternativa à dominante neoclássica, destacando-se nesta escola as obras precursoras de C. Freeman (1953) e de R. Nelson e S. G. Winter (1982), continuadas e renovadas, durante os anos 80 e 90 do século XX, por G. Dosi, L. Marengo e D. J. Teece (1990). Encontra as suas raízes nas propostas de Schumpeter (1925) e de H. Simon (1958; 1975) (in Coriat; Weinstein, 1995, p. 39). Do primeiro, retoma a concepção dos empresários como agentes determinantes das decisões económicas, dando lugar central à mudança técnica e à concorrência. Do segundo, mantém os fundamentos da análise dos comportamentos económicos e das características das organizações. A importância conferida aos problemas de ordem cognitiva e ao individualismo metodológico mais estrito distingue o programa evolucionista de outras correntes contemporâneas que se constroem por oposição às abordagens neoclássicas tradicionais.

Decorrente daquelas influências, a teoria evolucionista propõe uma concepção cognitiva da empresa, não como um sistema de gestão de conflitos de interesses, mas como um sistema de resolução de problemas e de criação colectiva.

Estas abordagens constroem-se a partir de uma dupla rejeição: da visão neoclássica que, baseada numa economia de produção, reduz as empresas a uma combinação técnica, ignorando a sua dimensão organizacional; das abordagens contratuais, que definem as empresas como conjuntos de contratos

implícitos e explícitos, desmaterializado-as e esvaziando-as de conteúdo (Coriat; Weinstein, 1995, p. 118). Assim, os evolucionistas não fazem qualquer referência aos direitos de propriedade e ao seu papel, nem à empresa como lugar de partilha de lucros. Tudo o que toca ao conflito e à oposição de interesses e às formas de os gerir é ignorado. Paralelamente, desprezam a separação entre proprietários/accionistas e gestores e os seus efeitos sobre o funcionamento das empresas, ponto central das abordagens contratualistas, o mesmo acontecendo com a oposição entre capital e trabalho. Concomitantemente, os assalariados nunca aparecem como actores colectivos. As empresas são representadas a partir do conceito restritivo de organização, não sendo concebidas como instituição (Ibidem, p. 196).

O programa evolucionista parte das noções conjuntas de aprendizagem e de rotina para desenvolver uma estrutura explicativa das mudanças e respectivas especificidades empresariais. Trata-se de uma abordagem dinâmica que equaciona a coerência interna das empresas a partir das suas lógicas de evolução e transformação.

A ideia-chave é a de que as empresas são organismos adaptáveis<sup>22</sup>, compostos por interacções permanentes entre agentes. Estes sujeitos evolutivos, de acordo com a hipótese cognitivista, não são dotados de qualquer princípio de racionalidade *a priori*, antes constroem os seus comportamentos ao longo da aprendizagem. Os comportamentos, dependentes das interacções estabelecidas, são orientados por um tipo de racionalidade processual em que o princípio da procura de satisfação, no sentido simoniano, substitui a premissa dos comportamentos de maximização clássicos<sup>23</sup>. Trata-se de uma postura ultra-

---

<sup>22</sup> Nelson e Winter (1982), cuja ambição era estabelecer uma teoria geral da mudança em Economia, identificam nos comportamentos dos agentes económicos referências biológicas. O uso da metáfora biológica manifesta-se nas seguintes acepções: o papel dos genes na Biologia é assumido nas empresas pelas rotinas enquanto elementos de permanência e hereditariedade, base dos comportamentos dos agentes; o princípio dinâmico de variação e mutação, base da evolução, é equiparado aos comportamentos de pesquisa que estão na base da inovação – comportamentos decorrentes de situações de ameaça que atravessam as empresas e a economia e asseguram a sua transformação; o mecanismo de selecção, que actua sobre os genes e mutações, seleccionando entre as diferentes evoluções possíveis, é constituído pelo ambiente das empresas onde existem constrangimentos de mercado mais ou menos intensos que filtram os comportamentos adequados (Coriat; Weinstein, 1995, p. 112).

<sup>23</sup> Alchian, já nos anos 50 do século XX, tentou incorporar na teoria económica “os princípios de evolução biológica e de selecção natural” ao propor um novo quadro de análise dos processos de selecção do mercado, que abandonava a hipótese da informação perfeita e renunciava aos comportamentos maximizadores de um indivíduo perfeitamente calculista. A sua conclusão foi que as empresas eram guiadas pela busca de “regras de conduta” que permitiam a sua sobrevivência, isto é, um nível de lucro “suficiente” e não “máximo” (Coriat; Weinstein, 1995, p. 111).

individualista que concebe as empresas como constituídas por um conjunto de sujeitos distintos, dotados de características cognitivas idiossincráticas (Winter 1991 in Coriat; Weinstein, 1995, p. 115), em que a coordenação das suas acções é estabelecida pela existência de rotinas. Estas asseguram a ligação entre os comportamentos individuais e a coerência das decisões, dando consistência à empresa enquanto entidade colectiva. A noção de rotina tem um papel crucial em toda a representação evolucionista: “em universos ricos em interacção [...] as rotinas são a base dos comportamentos. Criam assim condições para a reprodução dos «indivíduos» e da sociedade no seu conjunto” (Coriat; Weinstein, 1995, p. 116).

Os saberes<sup>24</sup> adquiridos por aprendizagem são materializados e integrados nas “rotinas organizacionais”. As rotinas são definidas como “modelos de interacção que constituem soluções eficazes para problemas particulares” (Ibidem, p. 120). Estabelecem um modelo de actividade repetitivo ou um repertório de respostas-base do funcionamento de uma dada organização. A capacidade dos sujeitos escolherem, de entre as respostas possíveis, as boas respostas é resultado do seu “saber-fazer”, produzido de forma automática e espontânea. O carácter tácito deste tipo de saber justifica que os sujeitos não sejam necessariamente capazes de explicar a sua escolha, nem os saberes-fazer particulares em que a selecção se baseia, o que se traduz na sua não transferibilidade<sup>25</sup>.

Dados os limites cognitivos dos indivíduos e a complexidade das interacções, as empresas não sobrevivem se não dispuserem das rotinas necessárias para enfrentar as mudanças do ambiente<sup>26</sup>. Os sujeitos não são perfeitos optimizadores ou calculadores, funcionam segundo rotinas estáticas e dinâmicas. As “rotinas estáticas” consistem em simples repetições de práticas anteriores; as “rotinas dinâmicas” são orientadas para novas aprendizagens. Equivalem às distinções de Nelson e Winter (1982) entre as “rotinas em

---

<sup>24</sup> Os conceitos de saberes e conhecimentos são considerados sinónimos.

<sup>25</sup> O programa evolucionista caracteriza-se, pelo menos no plano lógico, por uma contradição entre as definições de aprendizagem, baseadas em códigos formalizados, logo transferíveis, e de rotinas, nas quais as aprendizagens se materializam e integram, fundamentalmente baseadas em procedimentos não codificáveis e saberes-fazer tácitos e não transferíveis (Coriat; Weinstein, 1995, p. 122).

<sup>26</sup> A definição dos conceitos de aprendizagem e de rotinas organizacionais a partir de critérios puramente cognitivos baseia-se num ultra-individualismo metodológico que, se por um lado, rejeita, como já referido, os pressupostos da maximização e da racionalidade substantiva das teorias clássicas, por outro, ignora as dimensões social e histórica das empresas (Coriat; Weinstein, 1995, p. 122-123).

sentido estrito”, que decorrem do princípio da satisfação, e os “comportamentos de pesquisa”, que estão na origem da inovação e das mudanças nas empresas. Estes últimos são, por excelência, processos arriscados, compostos de ensaios e erros, cuja justificação só se manifesta *a posteriori*. Deste modo, as rotinas constituem um activo específico – na perspectiva da teoria dos custos de transacção de Williamson – que as empresas devem assegurar, na medida em que estabelecem a base da diferenciação dos seus desempenhos face aos concorrentes (Coriat; Weinstein, 1995, p. 121).

Na teoria evolucionista das empresas, a aprendizagem global implica competências mais organizacionais do que individuais. “Ainda que as competências individuais sejam essenciais, o seu valor depende do seu emprego em arranjos organizacionais particulares” (Dosi; Teece; Winter 1990, p. 243 in Coriat; Weinstein, 1995, p. 120), ou seja, das rotinas estáticas e dinâmicas criadas no seio das empresas. Entre os factores diferenciadores que compõem as empresas, tais como os equipamentos técnicos, as estruturas organizacionais ou os trabalhadores, os evolucionistas dão relevo à natureza dos saberes-fazer acumulados – os designados saberes-fazer e competências tecnológicas ou organizacionais<sup>27</sup>. Na perspectiva de Teece (1988), trata-se da competência inata definida como “conjunto de competências tecnológicas diferenciadas, de activos complementares e de rotinas que constituem a base das capacidades concorrenciais de uma empresa numa actividade particular” (in Coriat; Weinstein, 1995, p. 129-130).

É a natureza das competências tácitas e não transferíveis, acumuladas no seio das empresas, bem como a sua capacidade para desenvolver as aprendizagens necessárias para continuar a evoluir num ambiente em mudança, que definem as trajectórias empresariais. Assim sendo, são pré-determinadas pela natureza dos activos específicos. Ou seja, existem internamente “constrangimentos de caminho” (*path dependency* no termo original) que condicionam a transformação endógena das empresas ao longo do tempo. A estes, os evolucionistas acrescem os constrangimentos impostos pela multiplicidade de “ambientes de selecção”<sup>28</sup>, que integram, nomeadamente, a natureza do mer-

<sup>27</sup> O conceito de competência é utilizado, de forma ampla e flexível, pelos autores evolucionistas. Assume uma notação individual e colectiva, referenciais organizacionais e gestonários, um pendur normativo e valorativo, um sentido de negócio e de conteúdo distintivo da actividade empresarial.

<sup>28</sup> O conceito de pluralidade de ambientes de selecção opõe-se à ideia clássica de que os mercados são dotados da capacidade de eliminar todas as empresas que não se comportem segundo a hipótese de maximização dos ganhos, propondo uma representação alternativa à representação clássica de concorrência (Coriat; Weinstein, 1995, p. 128).

cado dos produtos, do capital e da tecnologia, ou as características institucionais dos contextos em termos de efeitos das políticas públicas e, particularmente, da possibilidade de acesso a recursos financeiros, que podem ser mais ou menos favoráveis ao desenvolvimento das empresas (Coriat; Weinstein, 1995, p. 125-130). É a apreciação desta diversidade e das suas determinantes que permite compreender a diversidade de desempenhos tecnológicos e económicos das empresas (e mesmo dos países).

O processo de desenvolvimento das empresas apresenta uma evolução determinada, não aleatória, que contempla continuidades (acumulação de aprendizagens) e rupturas (oportunidades tecnológicas) e, portanto, alterações com mudança de trajetória<sup>29</sup>, mas sempre num contexto de coerência e de proximidade com o portfólio de actividades que caracteriza o seu ambiente imediato. A mudança pode passar pela transformação dos activos secundários em activos principais aquando do surgimento de oportunidades tecnológicas<sup>30</sup>, ou seja, as competências secundárias podem transformar-se em principais quando se consegue ganhar mercados nos limites das competências de base, o que, a certa altura, justifica a reconversão da actividade ou a troca da competência principal pela anteriormente secundária (Ibidem, p. 126-130).

São, contudo, as “capacidades organizacionais” que são responsáveis pela eficiência das empresas. Elas constituem o centro da representação teórica da empresa evolucionista, a qual é igualmente partilhada por Chandler (1977) na sua análise histórica. As competências ou capacidades organizacionais são interpretadas como modelos de interacção, de rotinas que, pela repetição de práticas eficazes, permitem às empresas fazer face aos ambientes. São definidas unicamente em função das propriedades cognitivas<sup>31</sup> dos indivíduos que compõem as empresas e interagem no seu seio, não assumindo qualquer conteúdo social, nem constrangimentos historicamente datados.

Deste modo, à representação evolucionista das empresas como pluralidade de agentes que operam através de modelos de interacção determinados

---

<sup>29</sup> Não se trata, segundo Coriat e Weinstein, de uma verdadeira concepção histórica das transformações das empresas, na medida em que continuidade e descontinuidade são definidas segundo critérios cognitivos. Uma configuração de mudança seria, segundo os autores, aquela em que os sujeitos que compõem a empresa mudassem as rotinas (1995, p. 127).

<sup>30</sup> Entendidas em sentido lato, incluindo, designadamente, oportunidades de mercado e institucionais.

<sup>31</sup> Por cognitivismo entende-se os processos mentais pelos quais os sujeitos formam as suas representações do mundo, as suas rotinas comportamentais e a maneira como estas se modificam ao longo do tempo. As hipóteses cognitivas e comportamentais têm no programa evolucionista o papel enformador das hipóteses de racionalidade dos modelos neoclássicos.

pelos seus limites cognitivos, convém associar uma representação das empresas como instituição, isto é, como aliança de grupos que se afrontam e cooperam nas suas relações e segundo regras socialmente determinadas (Coriat; Weinstein, 1995, p. 136-141). É esta dupla associação de concepção da empresa-organização com a de empresa-instituição proposta por Chandler, que interessa reter na medida em que alarga a referência comportamentalista dos evolucionistas.

### **2.3. Transformações institucionais e organizacionais das empresas – as perspectivas de Chandler e Aoki**

Situadas no domínio da história económica, as abordagens das empresas, primeiro de Chandler (1962; 1977)<sup>32</sup> e depois de Aoki (1986; 1988; 1990)<sup>33</sup>, permitem compreender a natureza das empresas ao evidenciarem as diferentes estruturas organizacionais e estratégias empresariais, tendo em conta os seus determinantes nos países capitalistas actuais.

As análises propostas pelos dois autores permitem considerar a importância da empresa como instituição integrada num contexto económico, político e sócio-cultural particular. Demarcam-se das abordagens evolucionistas que limitam a representação da empresa a uma organização. Nestas últimas, os problemas de coerência entre os diferentes sujeitos que as compõem não são remetidos para as dimensões institucionais, mas tratados no domínio cognitivo. Deste modo, não têm em conta, por um lado, a oposição de interesses entre proprietários/accionistas e gestores e as contradições entre capital e salário e, por outro, as noções de controlo e de comando implicadas nas rotinas, bem como as dimensões conflituais que lhes estão subjacentes.

Chandler acresce à representação da empresa como organização uma representação da empresa como instituição social, em que os modelos de interacção entre sujeitos, dotados de subjectividades complexas, obedecem a

---

<sup>32</sup> Chandler identifica-se com a abordagem evolucionista ao centrar-se na empresa como unidade de referência e ao propor uma representação teórica da mesma, baseada nas capacidades organizacionais. Contudo, existem diferenciações conceptuais notórias em relação àquela, nomeadamente no que se refere ao contributo das dimensões histórica e social na definição das competências e das rotinas organizacionais.

<sup>33</sup> Aoki postula uma abordagem contratualista, apesar de prolongar a análise histórica das empresas americanas, proposta por Chandler, com a introdução de novos elementos comparativos relativos à empresa japonesa. O conceito central da sua tese é o de estruturas de troca da informação, um ponto de encontro privilegiado com a teoria da agência.



determinações cognitivas, mas também a constrangimentos sociais, visto apresentarem a particularidade de serem construídos no seio de uma instituição particular, onde se enfrentam regras impostas e actores com interesses divergentes.

Paralelamente, a proposta de Chandler e, na sua continuidade, a de Aoki, fornecem uma matriz analítica de grande relevância para o objecto de estudo deste trabalho, dada a importância conferida às inovações organizacionais<sup>34</sup>, consideradas como factor decisivo no desenvolvimento do sistema industrial<sup>35</sup>. Ambos os autores atribuem um lugar central aos mecanismos de coordenação das relações entre sujeitos, centrando-se nomeadamente na sua capacidade de desencadear as aprendizagens necessárias para fazer face aos ambientes externos (Coriat; Weinstein, 1995, p. 146-147). As duas teorias destacam, igualmente, o papel da tecnologia, porém, não a consideram “decisiva na modulação da organização da actividade industrial” (Williamson in Chandler; Daems, 1994, p. 168), recusando qualquer princípio de determinismo tecnológico. Comungam ainda a perspectiva analítica segundo a qual uma teoria da empresa que a define enquanto instituição económica fundamental (oposta ao mercado) tem subjacente uma concepção de eficiência das formas institucionais e das formas de organização.

Centremo-nos primeiro na proposta de Chandler. Para compreender os traços da história industrial, o autor apela “à teoria da evolução da empresa como organização dinâmica”, acusando os economistas, em particular os da corrente dominante, de nunca a terem trabalhado. As capacidades da organização<sup>36</sup> estão no centro da dinâmica empresarial e constituem o seu factor de eficiência (Coriat; Weinstein, 1995, p. 37).

As empresas modernas impõem-se, relativamente a outras formas organizacionais, como forma institucional durável pela sua capacidade de autodesenvolvimento e de domínio das transformações verificadas ao nível das esferas da produção e da distribuição. O autor argumenta que o crescimento

---

<sup>34</sup> Integram a estrutura organizacional definida pelos novos métodos de hierarquização na organização da actividade económica e os instrumentos de incentivos, controlo e planeamento associados às novas formas organizacionais (Williamson in Chandler; Daems, 1994, p. 168).

<sup>35</sup> Este contributo é tanto mais importante quando se trata de um vector analítico que vem sendo negligenciado, quer no domínio da investigação fundamental, quer de aplicação concreta, em termos dos seus contributos para o desenvolvimento económico.

<sup>36</sup> Definidas enquanto conjunto de elementos físicos e de competências humanas, aptidão para as criar e renovar e aptidão para as integrar e coordenar de tal modo que a empresa se torne uma instituição cuja configuração ultrapassa a mera soma das partes que a compõem (Coriat; Weinstein, 1995, p. 37).

das empresas modernas, que situa entre 1840 e a I Grande Guerra Mundial, é “a resposta organizacional a mudanças fundamentais nos processos de produção e distribuição tornadas possíveis pela disponibilidade de novas fontes de energia e pela aplicação crescente de conhecimentos científicos às tecnologias industriais”, e não o resultado de talentos empresariais, dos mercados de capitais ou da política pública (Chandler citado por Williamson in Chandler; Daems, 1994, p. 169).

Chandler identifica a constituição de duas formas organizacionais-tipo que se sucederam temporalmente. Primeiro, a forma unitária (“forma U”) caracterizada por uma organização funcional centralizada, onde imperam os cânones da organização e divisão do trabalho taylorista, com uma separação vertical entre unidades operacionais e direcção, como princípios de racionalização da produção e de obtenção de economias de escala. As fraquezas estruturais da empresa U explicam o surgimento, a partir dos anos 40 do século passado, da forma multidivisional (“forma M”). Esta, organizada em divisões autónomas, é reflexo de um longo processo de mudança organizacional que procura responder à alteração das condições de concorrência, com base em estratégias de diversificação e de integração vertical através, respectivamente: (i) da flexibilidade estratégica pela criação de divisões – por região ou por linha de produto – de forma a orientar-se para novos mercados; (ii) de uma melhor coordenação das divisões para favorecer a coordenação dos estados do processo de produção e de distribuição e os efeitos de escala.

A empresa M caracteriza-se assim por um duplo movimento de diferenciação e de integração, de descentralização das decisões e de concentração do poder – cada divisão especializada constitui um centro de custos autónomo com uma direcção e uma estrutura funcional próprias, cabendo à direcção geral assegurar a coordenação e a planificação do grupo empresarial. Trata-se de introduzir a lógica de mercado no seio das empresas ou do grupo de empresas, em que cada divisão frequentemente assume, simultaneamente, os papéis de cliente e de fornecedor de outra(s). As empresas deixam de assumir a configuração monoproduto ou mono-estabelecimento – são instituições económicas complexas que reagrupam um conjunto de unidades funcionais e operacionais, administradas por hierarquias de gestão<sup>37</sup>. Estas assumem funções de gestão e de direcção de modo a garantirem a coordenação das actividades, o

---

<sup>37</sup> Chandler demonstra, através de uma análise histórica de casos da indústria americana, que as empresas modernas assentam numa estrutura hierárquica que designa como hierarquia de gestão. Para um maior desenvolvimento cf. Chandler (1972; 1994).

controlo e a alocação dos diversos recursos fora do mercado segundo processos administrativos específicos (Chandler in Chandler; Daems 1994, p. 14-36; Williamson in Chandler; Daems, 1994, p. 167-184).

Dentro da mesma linha de raciocínio, Aoki, nos anos 80 do século XX, contrasta dois grandes tipos de empresas – a empresa americana ou hierárquica (“forma A”) e a empresa japonesa ou horizontal (“forma J”) – consideradas como arquétipos, cada um com a sua coerência e espaço de eficácia próprios.

O autor centra-se no conjunto de inovações organizacionais e relacionais que têm lugar na empresa J, ponto de referência chave para caracterizar as diferenciações face às formas dominantes da empresa A e pretexto para fundamentar uma abordagem que visa uma renovação completa da representação teórica das empresas. Parte da noção de estrutura da troca de informação<sup>38</sup>, própria de cada um dos tipos de empresa, A e J, e de um raciocínio analítico idêntico ao de Chandler e, ainda que não evidencie descritiva e analiticamente a lógica de passagem de uma a outra, detém-se na caracterização das duas formas históricas sucessivas em que a empresa J substitui a A.

As oposições entre os dois tipos de empresas, sintetizadas no quadro seguinte, conduzem Aoki a defender a tese segundo a qual a empresa J, ao apresentar uma estrutura de troca de informação flexível e horizontal, está melhor adaptada às necessidades de ajustamento permanente características do ambiente incerto e instável contemporâneo, ao invés da empresa A, mais rígida e apenas rentável na produção de grandes séries de produtos estandardizados (Coriat; Weinstein, 1995, p. 145; Filleau, M-G; Ripoull, C. M., 2002, p.255):

---

<sup>38</sup> Assume para Aoki o significado das inovações organizacionais de Chandler, designadamente o duplo processo de divisão do trabalho e afectação das tarefas/funções, bem como o modo de coordenação das mesmas no seio das empresas (Coriat; Weinstein, 1995, p. 148).

**Quadro 1**  
**Oposição entre estruturas de troca de informação segundo o tipo de empresas**

Estrutura da troca de informação	Empresa A	Empresa J
Ao nível da fábrica	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Especialização rígida segundo normas pré-estabelecidas em que os operacionais respeitam regras estritas de repetitividade em função de prescrições detalhadas concebidas pelo gabinete de métodos</li> <li>. Coordenação sequencial e hierárquica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Divisão do trabalho flexível assente na recobertura de tarefas/funções e em práticas de rotação. Consagração do tempo de trabalho às trocas de informação resultantes da experiência de trabalho, segundo modalidades informais e tácitas mais do que de acordo com protocolos formais</li> <li>. Coordenação a partir de métodos incitativos em que a informação circula em vários sentidos entre departamentos e níveis de decisão</li> </ul>
Ao nível da empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Repartição das funções segundo um modelo fortemente hierárquico e autoritário que aposta na distinção entre trabalho de concepção e de execução, entre serviços e departamentos e nos ganhos da especialização</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Coordenação horizontal entre unidades operacionais através de processos flexíveis e "transfuncionais"</li> <li>. Ruptura com o rigor da oposição entre concepção e execução pela presença dos engenheiros na fábrica e pela participação dos operacionais nos círculos de qualidade e outros dispositivos similares</li> </ul>
Relações de subcontratação	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Integração rígida das fases de fabricação dos serviços e produtos subcontratados</li> <li>. Subcontratação hierárquica praticada com objectivos de externalização do risco para o subcontratado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Diversidade de formas de desconcentração e de descentralização</li> <li>. Processos contratuais particulares asseguram a flexibilidade e autonomia dos vários co-contratantes e a partilha de riscos entre contratante e contratado</li> </ul>
Estrutura financeira	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Privilégio à autonomia de gestão e à estabilidade a longo prazo</li> <li>. Grandes constrangimentos financeiros e de rentabilidade a curto prazo, decorrentes do forte poder dos accionistas e dos bancos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Garantia da autonomia de gestão e da estabilidade a longo prazo pelas participações cruzadas, a curto e longo prazos, entre as empresas industriais e instituições financeiras particulares</li> </ul>
Partilha do poder entre proprietários/ accionistas, gestores e assalariados	<ul style="list-style-type: none"> <li>. A partilha de poder entre os proprietários/accionistas e os gestores impõe objectivos de lucro máximo e constrangimentos de rentabilidade financeira apertados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Os gestores são mediadores dos interesses dos accionistas (proprietários e banqueiros) e dos empregados, todos representados no conselho de administração, o que se traduz num duplo controlo das decisões</li> <li>. O motor da empresa é a conciliação de interesses e exigências dos dois grupos</li> <li>. Orientação para a maximização da taxa de crescimento e para a garantia de emprego</li> </ul>

Fonte: baseado em Coriat; Weinstein (1995) e Filleau, M-G; Ripoull, C. M. (2002).

A partir desta análise, Aoki conclui uma teoria da empresa sintetizada em três princípios duais, em que o lugar e o papel atribuídos aos trabalhadores, bem como aos mecanismos de estímulo e motivação são decisivos para garantir os sistemas de cooperação e de coordenação.

O primeiro princípio remete para a relação entre coordenação, hierarquia e incitamentos que Aoki centra nos métodos de estímulos e, mais concretamente, na análise da incitação subjacente ao desenvolvimento concreto das actividades. Retenha-se a atenção nas oposições características dos *itens* “fábrica” e “empresa” do quadro anterior. Na empresa A, a especialização rígida e a separação entre concepção e execução traduzem-se em fracas oportunidades de aprendizagem. A fixação de salários e a carreira são regulados em conjunto num contrato de trabalho colectivo que se rege pelas regras do mercado. Esta combinação entre coordenação hierárquica e mecanismos de mercado dá primazia a uma lógica de eficácia centrada na especialização, onde é determinante o recrutamento de trabalhadores especializados e a sua afectação a tarefas nas quais a sua especialidade se pode exercer eficazmente. Na empresa J, os ganhos da especialização são sacrificados em benefício da utilização de uma parte do tempo e da energia na aquisição informal e tácita de novos saberes através da experiência de trabalho, assim como para comunicar e negociar no quadro dos esforços de coordenação horizontal. Daqui decorre uma mais-valia em aprendizagem que compensa as perdas de eficácia decorrentes do abandono da especialização organizacional (Aoki, 1990, p. 37 in Coriat; Weinstein, 1995, p. 154). Pressupõe métodos de estímulo baseados num sistema de hierarquia de graus, que implica um modo de fixação dos salários em que cada assalariado é afecto a um grau – e não a uma função particular –, ao qual corresponde um certo nível salarial. A contratação é realizada tendo em conta o nível de formação dos trabalhadores e a sua posterior ascensão de grau ocorre regularmente, baseada em sistemas de avaliação onde participam técnicos da área da gestão dos Recursos Humanos (RH) e membros da hierarquia sindical, traduzindo-se em ritmos desiguais de progressão nas carreiras profissionais. A comunicação entre trabalhadores é incentivada na medida em que constitui um critério de avaliação. Como resultado deste sistema, os assalariados são colocados em competição, o que os incita a aumentar as suas competências através das possibilidades de aprendizagem que lhes são oferecidas pela coordenação horizontal. Segundo Aoki, está-se face a uma forma de contratos implícitos, nos quais o incitamento resultante do sistema de hierarquia de graus, ou o risco de perder os seus benefícios, tem um papel determinante na eficiência da coordenação. Deste modo, a coordenação horizontal e a hier-

arquia de graus funcionam como meios de mobilizar os assalariados num sistema, onde o colectivo de operacionais e a valorização sistemática do saber-fazer é um activo específico crucial (Coriat; Weinstein, 1995, p. 154-156).

O segundo princípio relativo aos dois últimos *itens* da estrutura de troca de informação enumerados no quadro 1 remete para as relações entre as empresas e os actores intervenientes na estrutura financeira, ou seja, os accionistas e banqueiros. No caso da empresa A, as relações “hierárquicas” entre accionistas e banqueiros pertencentes ao banco principal, por um lado, e gestores, por outro, são intensas, podendo os primeiros pressionar no sentido de determinadas decisões, desencadeando mesmo operações financeiras sobre as empresas, nomeadamente ofertas públicas de aquisição – um instrumento legal que qualquer entidade dispõe para adquirir uma participação no capital de empresas e que é lançada normalmente quando se pretende controlar a administração de uma empresa onde se dispõe de uma posição minoritária. No Japão, as instituições bancárias e financeiras não são autorizadas a deter mais de 5% de títulos duma empresa não financeira, o que se traduz numa estrutura accionista estável, institucionalizada e fragmentada. Deste modo, as empresas não estão expostas a manobras financeiras e os gestores dispõem dum poder efectivo na condução dos negócios. Só em caso de perigo da rentabilidade das empresas é que os accionistas e banqueiros intervêm. O controlo dos financeiros efectua-se por “incitações” indirectas aos gestores, porém eficazes; deste modo, têm um fraco poder de decisão e um forte poder de incitação (Ibidem, p. 156-158).

No prolongamento dos princípios anteriores referidos, encontra-se o terceiro e último, que destaca o duplo controlo a que a empresa J está submetida: de um lado, o controlo dos proprietários/accionistas e, do outro, o dos assalariados, por via da sua representação no sindicato de empresa, agindo os gestores como mediadores dos interesses destes dois grupos. Daqui resulta uma série de consequências na orientação da gestão da empresa J, nomeadamente a procura da maximização da taxa de crescimento, mais do que a de lucro ou a manutenção do emprego a longo prazo para os assalariados, que a distinguem nitidamente da empresa A. Coriat acentua o paradoxo deste princípio, argumentando que o sindicalismo japonês é reconhecidamente o mais integrado do mundo, sendo, por isso, questionável o poder que lhe é atribuído por Aoki (Ibidem, p. 159). O sindicalismo japonês tem um controlo diminuto sobre as decisões das empresas, particularmente a partir do anos 90 do século XX, quando a especulação financeira da economia se começa a reflectir nas empresas e a redução de efectivos põe em causa as práticas clássicas do emprego para toda a vida.

Desde os anos 80 do século XX que as características institucionais do Japão se vêm alterando. Deixando de estar sob constrangimentos regulamentares pesados, os bancos e os accionistas dedicam-se à especulação financeira, que, associada a outros factores, contribuem para o famoso empolamento financeiro japonês. Ora, segundo Coriat e Weinstein (1995, p. 163), a tese de Aoki é condicionada pelo contexto económico-financeiro anterior à década de 1980, em que a organização do mercado bancário era fortemente especializada e em que cada tipo de instituição era interdita a agir fora de determinado segmento. Paralelamente, as taxas de juro eram fixadas pelo Banco do Japão, não podendo ser usadas como instrumentos de concorrência interbancária. O mercado bancário dispunha então de uma posição muito débil para garantir os clientes das empresas industriais. Assim sendo, na opinião de Coriat e Weinstein, a alteração no campo económico permite uma argumentação que relativiza a explicação baseada na estrutura de troca de informação entre banqueiros e industriais.

Finalmente, a regulação através de modos de coordenação via “hierarquia directa” e via estimulação pela “hierarquia de grau” é um importante contributo para as teorias da empresa. Porém, a interpretação da dualidade proposta sob o registo único e exclusivo da categoria “hierarquia/incitação” só é inteligível numa base de inovação organizacional (caracterizada nomeadamente pela autonomia e auto-activação<sup>39</sup>, processos de produção *just in time*, entre outros), todavia não analisados enquanto tal por Aoki. A estrutura de troca de informação é um derivado das inovações organizacionais, ou, pelo menos, constitui uma condição facilitadora e/ou de acompanhamento das mesmas (Ibidem, p. 161-162).

Apesar do afastamento de que a teoria de Aoki padece relativamente às suas determinações históricas e sociais, nomeadamente desprezando o contexto institucional e de inovação organizacional que apenas é mobilizado para a análise das estruturas da troca de informação, o seu eclectismo teórico e os seus contributos analíticos são de grande interesse ao permitirem compreender os actuais pontos sensíveis das empresas (Ibidem, p. 165).

---

<sup>39</sup> Na origem da autonomia e da auto-activação estão os desperdícios provocados pela fabricação de peças defeituosas na empresa têxtil Toyota no início do século XX. Mais tarde com Ohno, já na indústria automóvel, procurou-se dotar de uma certa autonomia o equipamento automático, de forma a haver uma auto-detecção automática das peças em caso de funcionamento defeituoso. A estes dispositivos de autonomia sucedeu um procedimento de auto-activação, que trata da aplicação daquele conceito a situações de trabalho e a operações que não mobilizam equipamento automatizado, por intermédio de dispositivos organizacionais que regulam a execução do trabalho humano (Coriat, 1993, p. 40-41).

Como afirma Williamson, a obra de Chandler, e nós acrescentamos, a de Aoki, são um referencial nuclear para a abordagem da inovação organizacional (in Chandler; Daems, 1994, p. 169), frequentemente ignorada nas teorias da empresa. A propósito da displicência dos aspectos organizacionais na análise da empresa, A. Cole (1968) argumentou que “se as mudanças nos procedimentos e práticas de negócios fossem patenteáveis, as contribuições da mudança ocorrida sobre o crescimento económico da nação seriam tão amplamente reconhecidas como a influência das invenções mecânicas ou da entrada de capitais estrangeiros. T. Cochran (1974) concorda ao afirmar que a organização, mais do que a tecnologia ou o capital, [foi] o factor determinante na contribuição para o crescimento económico” (citados por Williamson in Chandler; Daems, 1994, p. 168).

### **3. Sociologia da Empresa – uma perspectiva teórica e uma reflexão interventiva**

As empresas foram consideradas, desde os anos 40 do século passado, pela Sociologia das Organizações americana, e depois, a partir dos anos 60, pela Sociologia do Trabalho europeia, particularmente francesa e italiana, como simples cenários e não como objectos de análise. Isto é, as empresas eram definidas como espaços onde se analisavam outros fenómenos – os jogos dos actores, as estratégias, os conflitos e a negociação no caso da primeira; a qualificação, a evolução técnica e as reivindicações operárias, no âmbito da segunda.

A partir de 1980, resultado da articulação dos factores económicos, sociais e políticos, que marcaram a crise da modernidade, procura-se a “transição para uma modernidade que inclui a economia na construção da sociedade” (Francfort et al., 1995, p. 586). A Sociologia, particularmente a de origem francófona – inicialmente através dos contributos de Sainsaulieu e Segrestin (1987), depois com sociólogos como Stankiewicz (1988) ou Liu (1989) e já antes com Maurice, Sellier e Silvestre (1982) –, vai procurar as bases para uma teoria sociológica das empresas, acompanhando o movimento das restantes ciências sociais, nomeadamente da História e da Economia, bem como da Gestão.

A empresa ocidental estava a tornar-se um agente económico real (Touraine, 1992, p. 170), isto é, um sistema complexo onde, para além das capacidades técnicas (oficina e postos de trabalho) e dos princípios organiza-



cionais de racionalização, se estabelecem relações e práticas sociais que se designam por “valorização dos recursos humanos, capacidade de acção colectiva, aptidão para negociar” (Sainsaulieu; Segrestin, 1987, p. 201). Esta concepção de empresa permite consagrá-la como objecto de estudo da Sociologia, na sua função institucional e nas suas relações com outras instituições produtoras do mundo social, nomeadamente o sistema educativo, o sistema de relações profissionais, o sistema produtivo, o sistema de emprego ou o sistema de ciência e tecnologia.

Num artigo que inaugura a história da especialidade <sup>40</sup>, Sainsaulieu e Segrestin (Ibidem, p.199) argumentam que a própria imagem negativa com que eram conotadas as empresas e a suspeita social que sobre elas pairava, permitia considerá-las como objecto de estudo em si mesmas, na medida em que se configuravam como detentoras de uma autonomia suficiente para influenciar o sistema social.

A teoria crítica <sup>41</sup> adquire preponderância enformadora na análise das relações entre a empresa e a sociedade ao posicionar-se numa perspectiva de reabilitação da sociedade: “Já não se trata de construir uma sociedade global mais racional e mais igualitária a partir das forças de trabalho. Mas torna-se urgente fazer mais sociedade no próprio seio da empresa pública e sobretudo privada; porque ela se anuncia como a instituição-chave para o emprego e para a saída da crise das economias nacionais ou regionais. É assim que a

---

<sup>40</sup> Artigo original datado de 1986 na revista *Sociologie du Travail*, o qual foi publicado, em Portugal, a partir de uma tradução da responsabilidade de António Firmino da Costa, no ano seguinte, na Revista *Sociologia. Problemas e Práticas* (1987).

<sup>41</sup> A teoria crítica é uma resposta em termos de programa de investigação das ciências sociais às alterações do contexto económico e social do final dos anos 70 do século XX, proporcionando um projecto e caminhos originais para se compreender, no caso em apreço, as empresas e a sua gestão. As condições sociais específicas das sociedades contemporâneas provenientes, entre outros factores, do incremento da ciência, da industrialização e das tecnologias da informação e da comunicação têm estado na origem de novas vias de desenvolvimento favoráveis às sociedades humanas, mas também de novas formas de dominação. Isto é, configuram-se simultaneamente como portadoras de ganhos e de custos. A teoria crítica considera que as sociedades modernas estão degradadas, mas acredita na possibilidade da sua recuperação e reconstrução, propondo o seu redireccionamento no futuro. É neste aspecto que a teoria crítica se afasta da teoria pós-moderna, cuja visão do futuro é mais céptica e baseada num paradigma conflitual. O objectivo da teoria crítica nos estudos desenvolvidos no domínio empresarial é “criar sociedades e lugares de trabalho livres de dominação” (Alvesson; Deetz, 1999, p. 238), em que todos os trabalhadores disponham de oportunidade de contribuir para a construção de espaços empresariais que vão de encontro à satisfação das necessidades humanas. A teoria crítica não é de *per se* antagónica ou anti-empresarial, tal como o marxismo também não o foi, podendo os próprios dirigentes beneficiar dos seus contributos, nomeadamente pela reflexão acerca das decisões no domínio da gestão dos RH. Porém, tende a considerar as ideologias e práticas gestionárias como expressão de formas contemporâneas de dominação (Alvesson; Deetz, 1999).

sociologia se vê obrigada a concentrar as suas observações e as suas análises nas regulações sociais da produção de bens e serviços como factor específico do desenvolvimento económico de cada empresa” (Sainsaulieu, 1997, p. 11).

A partir da realidade social complexa que as empresas constituem, a Sociologia da Empresa constrói-se enquanto perspectiva analítica que combina, segundo Thuderoz (1997b, p. 22), duas dimensões irreduzíveis, com base em dois níveis de abordagem<sup>42</sup>: a relação das empresas com a ordem social (capacidade institucional); a abordagem da sua ordem interna (capacidade de se produzir e reproduzir).

A relação das empresas com a sociedade remete para a sua dimensão institucional e política. Nem todas as empresas têm a mesma capacidade institucional, no sentido em que assumem diferentes objectivos de actuação no seu interior e exterior: “algumas preocupam-se com a qualidade da sua inserção social, ou com os efeitos do seu desenvolvimento; outras pouco se interessam com este, unicamente centradas na sua actividade lucrativa” (Thuderoz, 1997b, p. 23). As primeiras assumem uma dimensão institucional de forma mais vincada, ao contrário das segundas que, se centram nos objectivos económicos e não procuram controlar, por opção, os efeitos sociais da sua actuação, nomeadamente nos domínios do emprego, dos modos de vida, da cultura e das identidades pessoais e profissionais. Os seus impactos são, contudo, diferenciados consoante a densidade social das empresas. À Sociologia da Empresa parecem interessar, fundamentalmente, as empresas que integram trabalho assalariado, implicando relações sociais, operações colectivas de produção, práticas de cooperação e conflitos sociais. As empresas unipessoais ou as pequenas empresas com poucos assalariados, cada vez mais numerosas nas sociedades contemporâneas<sup>43</sup>, são categorias menos pertinentes do ponto de vista analítico, na medida em que a sua densidade social tenderá a ser menor, o que todavia depende dos modelos organizacionais e gestores imperantes.

---

<sup>42</sup> Nesta dupla abordagem, Thuderoz (1997b) segue de perto a proposta de Touraine. Para um maior desenvolvimento de cada uma delas, cf. Touraine (1973, p. 285-315; 1969, p. 189-260).

<sup>43</sup> Estas tendem a constituir-se mais frequentemente, a partir dos anos 80 do século XX, nos países centrais como resultado dos processos de reestruturação industriais. O fechamento das grandes empresas e a redução de efectivos, associados a políticas activas de emprego, estimulam os ex-assalariados a investirem num negócio autónomo as indemnizações de saída das empresas ou os montantes totais correspondentes aos direitos de subsídio de desemprego, tornando-se patrões ou empresários isolados. Veja-se, por exemplo, para o caso português, as medidas de apoio à criação do próprio emprego integradas nas medidas activas de emprego do plano nacional de emprego (Ministério do Trabalho e da Solidariedade, 2001, p. 53).

A abordagem da ordem interna das empresas remete para o relacionamento dos três subsistemas autónomos, não hierarquizáveis, que as compõem na perspectiva da teoria da contingência: o sistema de produção; o sistema organizacional; e o sistema institucional. Em permanente tensão e conflito, os subsistemas produzem ajustamentos constantes através da interdependência dos seus elementos, contribuindo para a criação de um equilíbrio dinâmico que assegura a regulação e a ordem internas. O sistema de produção das empresas é movido por objectivos produtivos economicamente rentáveis, combinando “meios humanos e técnicos, normas e métodos, fluxos de matérias, a cooperação no lugar de trabalho, habilidades profissionais” (Ibidem, p. 24). O sistema organizacional define e assegura os comportamentos que garantem a capacidade de produção de bens e serviços e de resolução de problemas. Remete para o nível gestor e decisório interno que, seguindo determinados procedimentos e regras, estabilizam e modificam o sistema produtivo, assegurando a necessária manutenção, adaptação e antecipação de práticas que garantem o equilíbrio empresarial. O sistema institucional estabelece a interface já referida entre as empresas e a sociedade. É o espaço das estratégias, quer em termos económicos (orientação produtos/mercados), quer em termos políticos. É a esfera da gestão das empresas na sua globalidade, articulando interesses e objectivos dos dirigentes e dos trabalhadores, regras e imposições estatais nacionais e internacionais, influências e valores sociais, regulando constrangimentos e fluxos internos e externos, alicerçados num determinado sistema produtivo e organizacional (Ibidem, p. 25).

Classicamente, o sistema produtivo é alvo de análise da Sociologia Industrial e do Trabalho que se interessa pelo estudo do trabalho, da qualificação e da evolução técnica. O sistema organizacional constitui o objecto privilegiado da Sociologia das Organizações, no que se refere ao estudo dos sistemas de poder e autoridade, do sistema de acção, da racionalidade. O terceiro subsistema, o sistema institucional, caracteriza o enfoque da Sociologia da Empresa, em que se procura articular os três registos. Ou seja, procura-se perceber a “regulação sistémica entre produção, organização e instituição proveniente das interacções, dos elementos comuns, das retroacções reguladoras” que se estabelecem internamente nas empresas e nas relações com a ordem externa. São as respostas de ordem interna às regulamentações, constrangimentos e desafios externos que conduzem à regulação interna, caracterizada por um equilíbrio sempre instável e precário, que procura transformar as ameaças e os condicionalismos em novos recursos e novas forças, pressupondo, para o efeito, o desenvolvimento de estratégias de defesa, adaptação e transformação constantes (Ibidem, p. 24-26).

A “empresa” constitui-se como uma instituição que persiste no tempo independentemente dos sujeitos e dos grupos que a compõem, enquanto as “empresas” concretas funcionam como organizações, isto é, “modalidades específicas e transitórias de estruturação e de encarnação das instituições” (Enriquez in Thuderoz, 1997b, p. 90). Se a empresa se impõe como uma instituição, independentemente dos seus dirigentes e trabalhadores, e se a sua força e eficácia derivam do valor criado pelo seu sistema de funcionamento, a Sociologia da Empresa pode tomar parte nesta invenção da sociedade que se enraíza nas empresas. Segundo Francfort *et al.* (1995, p. 587-588), as empresas como pilar institucional da sociedade liberal têm necessidade da Sociologia para acompanharem o nascimento da nova modernidade, numa época de mudança do paradigma fordista: “a sua capacidade de diagnóstico e de prognóstico sobre as dinâmicas sociais de trabalho permite-lhe introduzir uma dimensão de intervenção reflexiva reforçando a vontade de gestão da mudança” (Ibidem, p. 586-587). A Sociologia, de acordo com esta perspectiva de intervenção, teria a missão de auxiliar as empresas a assumirem a sua nova responsabilidade social, a situarem as opções do seu desenvolvimento económico numa perspectiva histórica e cultural e a construírem racionalmente os cenários possíveis para uma gestão dos seus desempenhos económicos e sociais. Ou seja, ajudar as empresas a inventarem um novo equilíbrio, racionalizador e institucional, entre os pólos económico e social. Trata-se, na perspectiva de Thuderoz, de uma tarefa quase militante no sentido em que permite reintroduzir as escolhas na construção contemporânea do mundo, o que implica tanto fazer “[...] incidir um olhar vigilante e crítico sobre o mundo social como ajudar uma instituição a produzir-se mais do que reproduzir-se, ou um conjunto de indivíduos a afirmar-se como sujeitos, colectivos ou individuais, no seio de um universo regido por constrangimentos” (1997b, p. 16).

A perspectiva interventora da Sociologia da Empresa é, de alguma forma, ideológica; porém, situa-se na linha da teoria crítica e da teoria pós-moderna que cada vez mais enformam os estudos sociológicos na contemporaneidade, ao postularem que os sociólogos têm responsabilidades sociais na construção da sociedade futura. Esta posição afasta-se da postura clássica de neutralidade axiológica da Sociologia, que encontra em M. Weber (1967) o seu principal expoente. Segundo o autor, nos seus ensaios metodológicos dos inícios do século XX, as relações entre as ciências sociais e os homens da acção são marcadas pelo distanciamento em que ao cientista social cabe tão só informar os políticos, mas não pode confundir juízos de facto – que enformam a ciência – com juízos de valor – que enformam a prática social.

O enfoque da análise desenvolvida neste artigo, pelo seu cariz académico e pedagógico, desvincula-se de uma perspectiva gestionária enformada por orientações sociológicas. Em alternativa, integra-se na perspectiva weberiana de neutralidade ética e assume a orientação das teorias crítica e da pós-modernidade, apenas na sua vertente de denúncia da dominação e dos modos pelos quais os dominados participam activamente nesta dominação, relegando para as esferas da intervenção social as funções de reabilitação, consensualização e revalorização das empresas. Contudo, a postura analítico-interventiva tem marcado profundamente o paradigma teórico da Sociologia da Empresa, o que segundo alguns autores, nomeadamente Castillo (1998), tem tido efeitos perversos na medida em que, condicionada pela Economia e pela Gestão, a Sociologia se tem tornado ideologicamente cega e iludida, centrando a sua atenção exclusivamente no campo da gestão e da reprodução social.

#### **2.4. A empresa-instituição. O desenvolvimento económico e social da empresa**

A reabilitação e a revalorização das empresas e das suas funções encontram-se, como já mencionado, indissociavelmente ligadas à crise económica e social vivida nos países ocidentais, a partir da década de 70 do século XX, e passam pela assunção, por parte da Sociologia, de que as empresas constituem um espaço (re)produtor de valores, colocando em evidência novos objectos de análise, tais como as problemáticas da identidade, da cultura, da mudança, bem como dos acordos, das convenções e das redes.

No âmbito da Sociologia da Empresa, a empresa é definida enquanto instituição no sentido durkheimiano de orientação normativa e integradora das acções individuais. É um lugar colectivo onde os sujeitos estão submetidos a normas, regras e valores que, pela legitimidade de que gozam, unificam os grupos e estruturam as relações sociais. A dominação social aqui resultante exerce-se na medida em que, apesar dos conflitos e tensões sempre existentes no seio das instituições, tende a predominar uma conciliação, ainda que impositiva e mais ou menos desigual, entre os interesses dos sujeitos e os interesses gerais da empresa. Tal conciliação aproxima, pelo menos parcialmente, os sujeitos da colectividade, garantindo a partilha de um conjunto de sentimentos, ideias e normas, e produzindo efeitos integradores de socialização, ainda que, muitas vezes, contra a vontade dos sujeitos. É no sentido da consensualização pacífica e da promoção da solidariedade social que

Durkheim, nos finais do século XIX, considerava as empresas como organizações intermédias num mundo onde a diferenciação era cada vez mais acentuada. Na *Divisão Social do Trabalho* ([s.d.] 1893) argumentava que o desenvolvimento dos grupos ou associações profissionais era uma consequência necessária da divisão complexa do trabalho nas sociedades contemporâneas.

A empresa é, consequentemente, definida como instituição cultural e simbólica. As experiências de trabalho quotidianas estão na origem de um processo de socialização secundário que propõe aos sujeitos a participação em relações interpessoais e em rituais de iniciação, de acolhimento e de manutenção da solidariedade grupal. Tais práticas constituem ocasiões de aprendizagem social, contribuindo para a criação de modos comuns de apreender o mundo e de viver em sociedade. Esta perspectiva unificadora não pode ignorar – embora amiúde o discurso sociológico sobre as empresas incorra num efeito de encobrimento – que as empresas formam igualmente comunidades conflituais mais ou menos constrangedoras, onde coexistem sujeitos com posições hierárquicas e interesses divergentes e contraditórios. A empresa é, por isso, palco de lutas de poder. Na perspectiva marxiana, o espaço de trabalho é o lugar por excelência de alienação humana, alienação do e no trabalho e do produto do trabalho. A alienação do trabalhador na economia capitalista resulta da disparidade entre o poder produtivo do trabalho – que se torna cada vez maior – e a ausência de controlo sobre os objectos que produz. O produto do trabalho é alienado ao trabalhador e passa a opor-se a ele como uma “força estranha e hostil, [...] torna-se «externo» ao trabalhador não só no sentido ontológico do termo” (in Giddens, 1984, p. 39-40), mas também no sentido em que deixa de lhe pertencer. Ou seja, o trabalhador perde o controlo sobre o produto, que é apropriado por outros e, simultaneamente, “é alienado da tarefa em si”, na medida em que esta não lhe faculta uma satisfação intrínseca. O trabalho torna-se num meio e não mais um fim em si mesmo (Ibidem, p. 40).

Paradoxalmente à dominação e alienação de que os sujeitos são alvo na esfera profissional, esta vêm ganhando força à medida que as instâncias de socialização primária do mundo moderno se vão fragmentando e perdendo a capacidade de fomentar a integração social dos sujeitos, com a passagem de uma sociedade de solidariedade orgânica para uma de solidariedade mecânica<sup>44</sup>. Segundo Durkheim, “as associações profissionais deveriam desempenhar nas sociedades contemporâneas um papel mais importante” do que aquele que

---

<sup>44</sup> Esta mudança preconizada por Durkheim é, mais recentemente, comprovada no âmbito dos trabalhos dos sociólogos da família. Cf. nomeadamente Singly (1990).

lhes cabia antes do século XX (Ibidem, p. 154). “A anomia está presente no sistema profissional na medida em que não há integração moral em certos «pontos nodais» da divisão do trabalho – os pontos de conjugação e de permuta entre os diferentes estratos profissionais. [...] Essa tarefa não pode ser desempenhada nas sociedades modernas pela família, uma vez que as suas funções têm vindo a restringir-se progressivamente. O grupo profissional é o único «que se encontra suficientemente próximo do indivíduo para que este possa apoiar-se directamente nele, e que é suficientemente estável para lhe proporcionar uma perspectiva” (Durkheim, 1921, p. 18 in Giddens, 1984, p. 155).

Os grupos profissionais são uma consequência necessária da divisão complexa do trabalho, propondo Durkheim que se restabelecessem as associações profissionais “como grupos legalmente constituídos que «desempenham um papel social, em vez de exprimirem apenas várias combinações de interesses particulares [na medida em que] [...] Uma nação só poderá manter-se quando se intercalar entre o Estado e os indivíduos uma série de grupos secundários suficientemente próximos dos indivíduos para os atrair fortemente para a sua esfera de acção e os integrar dessa maneira na corrente geral da vida” (in Giddens, 1984, p. 155-156).

É na dialéctica entre os dois paradigmas analíticos referidos, o consensual durkheimiano e o conflitual marxiano, que se enquadra a análise das empresas proposta neste artigo pela complementaridade das análises e pela riqueza interpretativa permitidas. A empresa constitui-se, no mundo ocidental, como instituição essencial do tecido social ao contribuir para garantir a independência individual e colectiva. É uma instituição confrontada com a resolução de uma “dupla contingência” (Alter, 1996, p. 141) da qual depende o seu próprio equilíbrio como salienta, desde os anos 30 do século XX, a Escola das Relações Humanas – as empresas assumem uma função interna ou social de satisfação dos sujeitos que aí exercem a sua actividade de trabalho e uma função externa definida pelas suas finalidades de fornecimento de bens e serviços à sociedade (Desmarez, 1986, p. 38). Segundo o raciocínio de Alter (1996, p. 141), Sainsaulieu defende uma subordinação da segunda função à primeira – uma subordinação das actividades económicas à capacidade integradora das empresas ao salientar dois aspectos: (i) as empresas produzem valores, normas e regras, interagem e encontram-se numa situação de interdependência com outras instituições – pretende-se que se constituam como empresas-cidadãs pela permanente conciliação “entre os seus objectivos de realização económica e os seus imperativos de construção da sociedade” (Sainsaulieu, 1997, p. 26), tendo o dever de dar conta dos efeitos da sua activi-

dade ao resto da sociedade; (ii) dada a crescente complexidade dos sistemas produtivos, a eficácia das empresas depende da capacidade de acção colectiva conseguida entre os sujeitos que a integram. Esta articulação de iniciativas e a interdependência dos trabalhadores no seio das empresas é facilitada pela situação de crise económica, visto que se enfraquecem as lutas que opõem trabalhadores e respectivos sindicatos a empregadores. Neste contexto, o desenvolvimento social e económico da empresa passa pela mobilização dos diferentes sujeitos que, nesta perspectiva, se apresentam como “uma colectividade e não como um conjunto estritamente hierarquizado de postos de trabalho ou de graus” (Alter, 1996, p. 143). Porém, reitera-se novamente que a Sociologia da Empresa não pode negligenciar esta última dimensão e a consequente desigualdade das relações sociais de produção existentes no seio das empresas. É nesta perspectiva que, em Durand, a empresa constitui “um modelo reduzido dos processos sociais constitutivos da sociedade” (in Thuderoz, 1997b, p. 100). Da mesma forma, a sociedade não é exterior à empresa, ela existe na empresa (Ibidem, p. 105).

Trata-se, pois, de uma concepção de empresa aberta à sociedade, o que implica que esta lide, nas suas relações internas e externas, com as contingências dos constrangimentos face aos quais dispõe de uma autonomia relativa. Esta proposta interpretativa da empresa vem sendo equacionada desde os anos 50 do século XX, no âmbito da teoria da contingência<sup>45</sup> que salienta os processos de adaptação das empresas aos seus contextos externo e interno.

De facto, a autonomia económica de que as empresas dispõem face à sociedade tem-se intensificado, resultado da fusão em grandes grupos económicos, particularmente multinacionais, e do poder adquirido pela constituição destes oligopólios. Todavia, esta autonomia, que adquire uma amplitude transnacional, não deixa de ser condicionada pela inserção territorial e sectorial das empresas. Isto é, apesar de existir uma propensão cada vez maior para a homogeneização da relação salarial, existem diferenciações nacionais, regionais, locais e sectoriais. Está-se face a mais um dos fenómenos caracterizados pela transversalidade entre o local e o global. Numa perspectiva territorialista, a inserção das empresas é glocal.

---

<sup>45</sup> Para um maior desenvolvimento das diversas análises no âmbito da teoria da contingência, cf. Woodward (1997), que salienta os constrangimentos técnicos, Burn e Stalker (1961) e Laurence e Lorch (1967) que relevam os factores ambientais (in Mintzberg, 1995, p. 253-328). Entre os factores de contingência externos às empresas são apontados os factores de estabilidade, complexidade, diversidade, hostilidade do ambiente, a regulação do sistema técnico e a moda; entre os factores de contingência interna refere-se a idade, a dimensão, o sistema técnico e de poder das empresas (Mintzberg, 1995).



As diferenciações manifestas ao nível da relação salarial resultam, de acordo com a abordagem societal, da forma como as empresas lidam com as especificidades nacionais/locais que caracterizam os sistemas educativo, de relações profissionais e organizacional<sup>46</sup>. “A empresa é concebida como uma organização autónoma inserida num espaço profissional na qual se exprime a coerência das dimensões constitutivas da relação salarial” (Oliveira, 1993, p. 20). Ou seja, a empresa é uma das instituições onde as especificidades nacionais, às quais acrescem as especificidades regionais e locais do sistema educativo, das relações profissionais e respectivas dinâmicas das associações empresarias e sindicais, das políticas de emprego, de educação e segurança social, entre outras, se constroem, se activam, se recriam e se reconstróem. Ela é constituída e condicionada pela interacção dos factos produzidos por outras instituições e organizações com as quais se relaciona (Thuderoz, 1997b, p. 108), o que não exclui o seu papel de actor na produção das suas normas e regras de organização, das suas formas de autoridade e de dominação.

Na sua relação com a sociedade, as empresas mantêm uma autonomia relativa. Dentro dos limites impostos pelas instituições e organizações com as quais interagem, das culturas nacionais, étnicas ou geracionais e de outros constrangimentos externos de carácter estrutural e conjuntural, as empresas detêm uma margem de autonomia que lhes permite adaptarem-se e mesmo introduzirem modificações nos próprios condicionamentos, através de diversos tipos de estratégias de negociação. Estas últimas são função dos seus recursos e do poder que deles decorre. As empresas são tributárias das grandes regulações sociais que estruturam a sociedade num dado momento, contudo, são capazes de ultrapassar os limites destas regulações ou de as mobilizar em seu proveito. Deste modo, a autonomia da empresa “Não é uma autonomia por defeito, mas uma autonomia por conquista” (Ibidem, p. 102).

A amplitude e a densidade sociais atribuídas à empresa ao equipará-la a outras instituições das sociedades contemporâneas, como a família, a escola, a igreja ou o Estado, resultam numa perspectiva designada de desenvolvimento social e económico das empresas. Protagonizada por Sainsaulieu<sup>47</sup>,

---

<sup>46</sup> Um maior desenvolvimento da, também, designada abordagem do Laboratoire d’Economie et de Sociologie du Travail (LEST) encontra-se na obra clássica de Maurice, Sellier e Silvestre (1982), onde se analisam as diferentes configurações da relação salarial na Alemanha, França e Japão.

<sup>47</sup> Desde 1985 que, com o apoio ministerial francês e sob impulso de Sainsaulieu, um grupo de cientistas e investigadores oriundos dos diferentes centros de investigação franceses com ligações transdisciplinares à realidade do trabalho e das empresas, reunia regularmente com o objectivo de constituir “uma teoria sociológica da empresa”. Entre os franceses destacavam-se M. Liu,

considera a empresa e, sobretudo, a grande empresa, como a nova instituição parceira na constituição das sociedades actual e futura. Segundo este ponto de vista, o conceito de desenvolvimento económico e social remete para a construção permanente da sociedade num contexto aleatório e altamente imprevisível, com exigências económicas constrangedoras, em que “o social já não chega antes ou depois do económico, mas ao cerne da produção, como um verdadeiro cadinho de integração possível entre actores de produção, levando a uma qualidade da sociedade que se tornará um trunfo decisivo da economia” (Sainsaulieu, 1997, p. 17) .

A concepção de desenvolvimento económico e social das empresas rompe, do ponto de vista sociológico, quer com as concepções humanistas destinadas a minorar os aspectos mais penosos que marcam o trabalho assalariado na sociedade industrial, quer com as concepções políticas de resolução dos conflitos por via dos compromissos atingidos através das negociações colectivas. A sua proposta orienta-se para uma leitura renovada do papel das empresas como mecanismo de construção da sociedade e de uma dinâmica de coesão social, necessária aos esforços de colaboração entre actores de produção (Ibidem, p. 18), dadas as alterações a que entretanto se assistem nas formas de conciliar o individual e o colectivo.

Na perspectiva do autor, as empresas contemporâneas, da mesma forma que não são concebidas como comunidades fechadas, também não são perspectivadas como meros veículos de acesso ao consumo. Porém, as técnicas de gestão participativa, utilizadas durante a década de 1980, revelaram-se débeis e sem credibilidade para fazer face à situação de crise económica e social e para reabilitarem as empresas. Deste modo, o problema que actualmente se coloca às empresas é o da consciência de que a sociedade se estabelece por meio de e nas actividades de trabalho que se exercem no seu seio, o que acentua a ideia de reciprocidade: “Já não duas sociedades que se observam, a do trabalho e a da sociedade, mas a interdependência desejada e consciente entre dois tipos de actividades no seio da mesma sociedade global” (Ibidem, p. 22). Este posicionamento leva a que se proponha uma abordagem das empresas que ultrapasse a perspectiva de instauração da democracia industrial, visando um funcionamento participativo sobretudo com objectivos de produção de garantias sociais, “para se encontrar uma nova posição institucional para a empresa

---

P. d' Iribarne, M. Maurice, R. Sainsaulieu e D. Segrestein. Entre os estrangeiros, com uma participação menos regular, contaram com M. Bolle de Bal (Bélgica), D. Pimentel (Portugal) e M. Schumann (antiga República Federal da Alemanha), entre outros (Sainsaulieu, 1992, p. 18).

na edificação de uma sociedade democrática pós-industrial. [Definir-se] ao mesmo tempo como fonte de produção de sujeitos e como pólo de elaboração de projectos colectivos; ver-se como motor de uma consciência de sociedade interna e externa no trabalho; definir-se como pólo de diálogos e de negociações de parceria entre forças profissionais e culturais claramente reconhecidas; tais são os imperativos do desenvolvimento social de empresas que, para serem eficazes no mercado e na concorrência, devem ter em conta o conjunto das identidades cívicas que lhes são fornecidas pela sociedade na qual tem de conceber um desenvolvimento económico” (Ibidem, p. 22-23).

Trata-se, pois, de reconstituir a sociedade no próprio centro do desenvolvimento económico e no próprio cerne das actividades de trabalho: é desejável que “a sociedade comece no trabalho, deixou de começar na «hora de saída»” (Ibidem, 1997, p. 22).

As resistências a esta abordagem renovada da empresa são abundantes. Francfort *et al.* (1995), numa investigação recente sobre os mundos sociais da empresa, inventariaram quatro problemas desta orientação analítica. Detenhamos a atenção nos problemas identificados naquela investigação, a partir da exposição de Sainsaulieu (1997).

O primeiro problema remete para a dicotomia subordinação/controlo *versus* autonomia/independência. Os novos factores de competitividade pautam-se pelo segundo pólo da dicotomia, opondo-se aos cânones da especialização e hierarquização da organização científica do trabalho. Superar as antigas tradições organizacionais do trabalho em benefício do desenvolvimento da autonomia, da participação e da iniciativa dos sujeitos e dos grupos, exige uma transformação difícil porque de sinal contrário à herança gestonária e à dinâmica assalariada que caracterizou, e continua a caracterizar, as relações sociais de produção da sociedade salarial (Sainsaulieu, 1997, p. 19). Porém, e dado que esta adaptação se impõe por razões económicas, crê-se na sua possibilidade de realização pelo menos a longo prazo.

A este problema associa-se um outro que se traduz na capacidade das empresas integrarem explicitamente nas suas culturas colectivas as diferentes características dos sujeitos e dos grupos que as integram. Como demonstraram os sociólogos das organizações, os jogos dos actores e as diferenças subculturais, quando tidos em conta, foram-no apenas como forças implícitas e informais do funcionamento organizacional. Trata-se agora de atender a estas forças distintas, às microculturas e aos projectos autónomos de grupos e unidades funcionais ou orgânicas diferenciadas, de modo a promover formas de integração colectiva através de projectos transversais e da produção de

uma linguagem comum. Também aqui as tradicionais relações de autoridade, subordinação e controlo são questionadas e redefinidas pelo “reconhecimento das interdependências entre autonomias de base” (Ibidem, p. 20).

A mudança, característica permanente do mundo, é outro dos problemas que se coloca ao desenvolvimento económico e social das empresas. Implica que estas se movam de acordo com uma lógica organizacional e de gestão capaz de lidar com a incerteza e, consequentemente, com as directrizes das previsões, que substituem a anterior situação de estabilidade. A flexibilidade e a capacidade de aprendizagem para lidar com um futuro incerto e desconhecido contrariam as práticas clássicas habituais pautadas pela rotina, rigidez e permanência e predisõem as empresas a flexibilizar quantitativamente o emprego e a gerir os RH numa lógica individualizada e meritocrática. As divergências entre grupos com lógicas sócio-económicas e culturais diferentes tendem, deste modo, a agudizar-se, exigindo uma “dinâmica de negociação, de diálogo e de compromisso entre lógicas divergentes” no seio de cada empresa (Ibidem, p. 21).

O último problema enumerado refere-se às contradições que as empresas têm de gerir nas relações entre o trabalho e a sociedade. Resultado das contradições anteriores, revelam-se na dificuldade das empresas conciliarem modelos de gestão flexíveis – que se traduzem numa tendência para a precarização da relação salarial – com as novas exigências que impõem aos trabalhadores em termos, pelo menos, de envolvimento e de saberes mobilizados. Questiona-se, deste modo, todo um conjunto de situações contraditórias que se traduzem, nomeadamente, na possibilidade de conciliar a motivação dos indivíduos com a constante ameaça de redução de efectivos ou de criar uma cultura de responsabilidade colectiva quando se opta por uma lógica individualista de gestão das carreiras ou, ainda, de garantir a selecção dos melhores profissionais sem excluir os menos aptos. Se durante muito tempo o espaço de trabalho – o ofício/a profissão e a oficina/empresa – permitiu conciliar as lógicas individuais e colectivas ao funcionar como comunidade de pertença identitária de trabalhadores deslocalizados e afastados dos seus meios sociais de origem, actualmente “a elevação dos níveis de vida, da educação e de comunicação, a par dos efeitos individualizantes da gestão dos RH e dos perigos de exclusão social pela perda de emprego” (Ibidem, p. 22) questionam a legitimidade absoluta das empresas como vector identitário. Novos vectores de identificação se afirmam, surgindo uma ambivalência de sentimentos face ao valor do trabalho e do emprego na vida dos sujeitos e, consequentemente, da sua dedicação à actividade profissional.

A eles acresce-se, em nossa opinião, a própria concepção de empresa que lhe está subjacente, que induz a raciocínios reificantes da mesma atribuindo-lhe uma responsabilidade social desejável, ainda que de fraca concretização na actualidade, atendendo à perspectiva racionalizadora e neoliberal que a enforma. Com efeito, esta última orienta os modelos organizacionais e gestonários das empresas, particularmente dos grupos transnacionais, mas também das que se encontram subjugadas a estes por via das relações de subcontratação dependentes estabelecidas.

As diversas contradições expostas demonstram os conflitos e a diversidade de interesses existentes no seio das empresas. Esta concepção conflitual das empresas não nega, contudo, o seu papel institucional na sociedade contemporânea; porém, questiona a função quase mítica e mesmo idílica que lhe é frequentemente atribuída. Por um lado, o seu contributo para a construção de uma nova sociedade é um cenário desejável, todavia a sua possibilidade de concretização fica restrita às grandes empresas e, mesmo nestas, constata-se que a cultura de oposição tende a prevalecer face ao paradigma da cooperação. Por outro lado, as transformações a que se vem assistindo na esfera do trabalho e do emprego, com o crescimento do desemprego, do trabalho por conta própria e isolado ou com um pequeno número de assalariados, contribuem para pôr em causa o seu valor extrínseco e intrínseco central e insubstituível, surgindo novos espaços de actividade (e não de emprego), que se posicionam como equivalentes funcionais no domínio dos efeitos de estruturação da vida e dos tempos. Paradoxalmente, a ideologia empresarial afirma-se como o elemento central da sociedade ocidental. Valoriza-se o sucesso, a capacidade de inovação e de risco. Os dirigentes das empresas são os “novos guerreiros” de um conflito planetário que é agora a guerra económica. Nesta, as exigências e os papéis dos assalariados são igualmente mais latos: são eles que produzem, que “combatem” no mercado face à concorrência e que se mobilizam para o cumprimento das regras. As empresas são “«os corpos de batalha que protegem as fronteiras contra a invasão estrangeira»” (Touraine, 1990 in Thuderoz, 1997b, p. 94) “assegurando ao [...] país uma posição forte no mercado internacional” (Thuderoz, 1997b, p 94). Neste contexto, a Sociologia tem o dever de denunciar os problemas e os desaires do desenvolvimento económico e social que a ideologia neoliberal tem causado e equacionar os futuros previsíveis e desejáveis. E a teoria sociológica crítica e pós-moderna tem a responsabilidade de divulgar o carácter de urgência das reformas do mundo empresarial e político, sob pena de não denunciar desenvolvimentos indesejáveis e de não se posicionar na preparação dos cenários

futuros. Todavia, os autores críticos caem amiúde no exagero de perspectivarem um cenário desejável sem terem em conta os condicionalismos presentes e historicamente herdados da realidade empresarial actual, o que se salda em inúmeras acusações acerca do carácter ideológico da mesma. Isto é, por vocação, a instituição empresa não tem caminhado gratuitamente no sentido da promoção do desenvolvimento social e humano, a não ser por efeito das suas necessidades de rentabilização económica. Postula-se, contudo, hoje, que, por razões de melhoria do desempenho económico, é imprescindível a adopção de um paradigma cooperativo em detrimento do conflitual, tendendo a imputar-se paralelamente à empresa uma responsabilidade social decorrente do seu papel institucional contemporâneo. Reifica-se a empresa como se esta tivesse vida própria e autónoma, independentemente das vontades políticas e estratégicas dos seus dirigentes.

A responsabilidade social das empresas pressupõe a capacidade das mesmas para responderem às necessidades e às expectativas da sociedade em geral<sup>48</sup>. Porém, trata-se de uma integração voluntária de preocupações sociais e ambientais por parte das empresas nas suas operações e na sua interacção com outras partes interessadas (União Europeia, 2001). Ainda que o objectivo primeiro das empresas seja a obtenção de rentabilidade económica, pretende-se que possam atingi-la não contra, mas a favor da sociedade, ou seja, contribuindo, simultaneamente, para o cumprimento dos objectivos sociais e ambientais, mediante a integração destes na sua estratégia. “Nesta óptica, há uma preocupação com as interacções desenvolvidas entre as empresas e a sociedade, assumindo aquelas a sua «razão de ser» de uma forma mais abrangente, intimamente associada à sociedade envolvente e ao impacto que nela provoca. Emerge [...] a necessidade de um compromisso entre aquilo que os dirigentes pretendem e aquilo que a sociedade tem o direito de exigir, nomeadamente em termos de algumas responsabilidades específicas, tais como a ecologia, o emprego de minorias e de deficientes, entre outras” (Parente, 1995, p. 90-91).

A responsabilidade social das empresas é operacionalizada a dois níveis de actuação: o domínio interno das empresas, que remete para as práticas socialmente responsáveis que implicam o investimento no capital humano, nomeadamente em termos de formação, motivação organizacional, comuni-

---

<sup>48</sup> Para um maior desenvolvimento desta problemática consulte-se, nomeadamente, a obra clássica de Learned, Christensen, Andrews et al. (1969), mais recentemente o Livro Verde sobre a responsabilidade social empresarial (União Europeia, 2001) e Notat (2003, p. 11-28).

cação e informação, conciliação entre vidas profissional e familiar dos trabalhadores, diálogo social, saúde, higiene e segurança no trabalho, gestão da mudança, gestão dos recursos naturais e impacto ambiental; o domínio externo, designado igualmente por cidadania empresarial, remetendo para a extensão da intervenção das empresas à comunidade local, ao envolver para além dos trabalhadores, outras partes interessadas, tais como parceiros comerciais e fornecedores, clientes, autoridades públicas e organizações não governamentais que exerçam a sua actividade junto das comunidades locais e no domínio do ambiental (Neves; Rodrigues, 2003, p. 4). Em Portugal é a segunda área de actuação que tem adquirido maior visibilidade, devido “às estratégias de enriquecimento de imagem institucional e de *marketing* social das empresas que a praticam” (Ibidem, p. 12)<sup>49</sup>. A sua prática definida no quadro das estratégias das empresas é nova, tendo vindo a substituir o tradicional conceito de donativo, de patrocínio e de “caridade” não apenas como uma política de filantropia, mas como um modo das empresas garantirem o seu desenvolvimento de forma sustentada.

Este registo interventivo, designado como responsabilidade social das empresas numa vertente, e como desenvolvimento social e económico noutra, é perspectivado “como solução para os problemas de crise, que só é possível realizar se se atribuir maior autonomia às empresas, considerando-as não mais só como sociedades de capitais ou de produção estática, mas como sociedades de acção colectiva de carácter económico” (Sainsaulieu, 1987, p. 346).

O seu poder e autonomia vão ser reconhecidos, como já foi referido, no âmbito da própria teoria económica onde, até então, todo o funcionamento económico se reduzia a simples mecanismos de mercado.

### **Considerações finais**

A abordagem cruzada das concepções de empresa proposta pela Sociologia e Economia fornece uma matriz teórica que permite compreender os paradoxos que marcam as práticas das empresas no domínio das relações de trabalho e de emprego. A questão de fundo que se coloca é a da incompatibilidade insustentável entre uma tendência inegável para a flexibilização da

---

<sup>49</sup> Veja-se, por exemplo, a formalização assumida pelas práticas de cidadania empresarial através da criação de uma associação sem fins lucrativos denominada de Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial (GRACE) pelas empresas aderentes, fundamentalmente por parte de grandes empresas. Estimou-se em cerca de 110 organizações, entre estas 70 empresas, aquelas que fazem parte de organizações de apoio e divulgação de práticas de responsabilidade social (Neves; Rodrigues, 2003, p. 7).

relação salarial como via de diminuir os custos do trabalho e a necessidade dos novos sistemas de trabalho de mobilizarem a inteligência operária.

As mudanças referidas nas relações de trabalho e emprego decorrem directamente do contexto de globalização económica em que a competitividade das empresas se impõe como valor máximo. Os novos moldes transaccionais em que assenta o cálculo económico empresarial implicam um aligeirar dos compromissos sociais internos às empresas. O factor trabalho é concebido como um factor produtivo idêntico a todos os outros e a lógica do mercado tende a sobrepor-se à lógica reguladora de gestão dos RH. No limite, relação de trabalho transforma-se numa mera prestação de serviços baseada na externalização das funções e numa gestão flexível da mão-de-obra, intensificando por esta via a paradoxalidade entre as exigências impostas aos trabalhadores e os seus direitos. Isto é, ao mesmo tempo que se procura maior autonomia e criatividade no desempenho, se apela à comunicação e à cooperação dos trabalhadores, nega-se-lhes a estabilidade contratual e a dignidade salarial, o que cria um novo tipo de confrangimentos que impele os trabalhadores a recusarem o projecto empresarial que se pretende comum. Paralelamente, a complexidade das actividades de trabalho tende a ser perspectivada, no âmbito sociológico, positivamente, no sentido em que corresponde a um enriquecimento dos desempenhos laborais. A questão que se levanta é a de saber as implicações deste enriquecimento do trabalho ao nível das condições do seu exercício, ou seja, as suas consequências, particularmente ao nível do desgaste psicológico que impõe aos trabalhadores. Digamos que o *stress* psicológico actualmente decorrente da maior autonomia, maior responsabilização e maior diversidade do trabalho, a que se acresce a insegurança e instabilidade da relação salarial, impõe um rigor produtivo e qualitativo no desempenho laboral extremamente penoso para os trabalhadores, que se vêem constringidos à necessidade de responder aos objectivos impostos, frequentemente sem qualquer contrapartida remuneratória ou contratual.

As empresas e os trabalhadores vivem actualmente uma situação paradoxal em que a intensificação da capacidade competitiva das empresas passa pela conciliação de princípios contraditórios no que se refere às práticas de gestão das pessoas, isto é, ao mesmo que se flexibiliza contratos, salários e promoções, pondo em causa projectos pessoais, exige-se fidelidade, envolvimento e identificação com os projectos empresariais. Deste modo, emerge um contexto favorável à negociação e à contratualização de novos acordos entre dirigentes e trabalhadores de modo a reequilibrarem-se relações de força, objectivo e projectos.



## Bibliografia

- ALCHIAN, A. A.; DEMESTZ, H. (1972) – Production, information costs, and economic organization. *American Economic Review*. ISSN 0002-8282, n.º 62/5 (1972), p. 779-795.
- ALTER, Norbert (1996) – *Sociologie de l'entreprise et de l'innovation*. Paris: Presses Universitaires de France. ISBN 2-13-047491-8.
- AOKI, Masahico (1990) – Towards an economic theory of the Japanese firm. *Journal of Economic Literature*. ISSN 0022-0515. Vol. 26, n.º 1 (1990). p. 1-16.
- (1988) – *Information, incentive and bargaining structure in the Japanese economy*. Cambridge: University Press.
- (1986) – Horizontal vs vertical information structure of the firm. *American Economic Review*. ISSN 0002-8282. Vol. 76, n.º 5 (1986), p. 48-56.
- ALVESSON, Mats; DEETZ, Stanley (1999) – Teoria crítica e abordagens pós-modernas para estudos organizacionais, in CLEGG, Stewart R.; HARDY, Cynthia; NORD, Walter R, orgs. – *Handbook de estudos organizacionais*, S. Paulo: Editora Atlas. ISBN 85-224-2081-5, p. 227-266.
- CABRAL, Luís (1994) – *Economia Industrial*. Lisboa: Ed. McGraw-Hill. ISBN 971-9241-57-0.
- CASTILLO, Juan José (1998) – Em busca do trabalho perdido (e de uma sociologia capaz de o encontrar...). In CASTILLO, Juan José; KOVÁCS, I. – *Novos modelos de produção*. Oeiras: Celta Ed. ISBN 972-8027-96-6, p. 131-152.
- CHANDLER, Alfred D. (1994) – Estados Unidos da América: o berço do capitalismo de gestão. In CHANDLER, Alfred D.; DAEMS, Jr. Herman, orgs. – *Hierarquias de gestão: perspectivas comparativas sobre o desenvolvimento da moderna empresa industrial*. Oeiras: Celta Ed. ISBN 972-8027-21-4, p. 9-36.
- (1977) – *The visible hand: the managerial revolution in American business*. Cambridge: Harvard University Press. ISBN 0-674-94052-0.
- (1972) – *Stratégies et structures de l'entreprise*. Paris: Ed. d'Organisation.
- CHANDLER, Alfred D.; DAEMS, Jr. Herman (1994) – Introdução. In CHANDLER, Alfred D.; DAEMS, Jr. Herman, orgs. – *Hierarquias de gestão: perspectivas comparativas sobre o desenvolvimento da moderna empresa industrial*. Oeiras: Celta Ed. ISBN 972-8027-21-4, p. 1-7.
- COASE, Ronald Harry (1937) – La nature de la firme. *Revue Française d'Economie*. ISSN 0769-0479. Vol. 1 (1987), p. 7-59.
- COHEN, Daniel (1997) – *Richesse du monde, pauvretés des nations*. Paris: Flammarion. ISBN 2-08-067394-7.
- CORIAT, Benjamin (1993) – *Pensar al réves: trabajo y organización en la empresa japonesa*. 2ª ed. Madrid: Siglo Veintiuno Ed. ISBN 84-323-0783-1.
- CORIAT, Benjamin; WEINSTEIN, Olivier (1995) – *Les nouvelles théories de l'entreprise*. Librairie Générale Française. ISBN 2-253-90519-4.
- DESMAREZ, Pierre (1986) – *La Sociologie Industrielle aux États-Unis*. Paris: Armand Colin. ISBN 2-200-31226-1.
- DOSI, G.; MARENGO, L.; TEECE, D. J. (1990) – Les frontières des entreprises, *Revue d'Economie Industrielle*. ISSN 0154-3229, (1990), p. 27-82.
- DURKHEIM, Emile (1983 [s.d.]) – *A divisão do trabalho social*. 2ª edição. Lisboa: Ed. Presença. Vol. 1/2.

- FILLEAU, M. Georges; RIPOULL, C. Marques (2002) – *Teorias da Organização e da empresa: das correntes fundadoras às práticas actuais*. Oeiras: Celta Ed. ISBN 972-774-131-2.
- FRANCFORT, Isabelle [et al.] (1995) – *Les mondes sociaux de l'entreprise*. Paris: Ed. Desclée de Brouwer. ISBN 2-220-03710-X.
- FREEMAN, C.; PEREZ, C. (1998) – *Structural crises of adjustment: business cycles and investment behaviour*. DOSI, G., org. – *Technical Change and Economic Theory*. London: Pinter Publishers, pp. 38-66.
- GIDDENS, Anthony (2000) – *Viver numa sociedade pós-tradicional*. In BECK, Ulrich; GIDDENS, Anthony; LASH, Scott – *Modernização reflexiva: política, tradição e estética no mundo moderno*. Oeiras: Celta Editora. ISBN 972-774-082-0. p. 53-104.
- (1984) – *Capitalismo e moderna teoria social*. 2ª ed. Lisboa: Ed. Presença.
- HODGSON, Geoffrey M. (1994) – *Economia e instituições*. Oeiras: Celta Ed. ISBN 972-8027-25-7.
- (1997) – *Economia e Evolução: o regresso da vida à teoria económica*. Oeiras: Celta Ed. ISBN 972-8027-64-8.
- LEARNED, E. D.; CHRISTENSEN, C. R.; ANDREWS, K. R. [et al.] (1969) – *Business policy. Text and cases*. Homewood: Richard D. Irwin.
- LIU, Michel (1983) – *Approche socio-technique de l'organisation*. Paris: Ed. d'Organisation. ISBN 2-7081-0534-5.
- WEBER, Max (1967) – *El político y el científico*. Madrid: Alianza Editorials.
- MAURICE, Marc; SELLIER, François; SILVESTRE, Jean-Jacques (1982) – *Politique d'éducation et organisation industrielle en France et en Allemagne: essai d'analyse societal*. Paris: Puf. ISBN 2-13-037472-7.
- MÉNARD, Claude (1993) – *L'économie des organisations*. Paris: Ed. La Découverte. ISBN 2-7071-1950-4.
- MINISTÉRIO DO TRABALHO E SOLIDARIEDADE (2001) – *Plano Nacional de emprego 2001*. Lisboa: Ministério do Trabalho e da Solidariedade.
- MINTZBERG, Henry (1995) – *Estrutura e dinâmica das organizações*. Lisboa: Publicações D. Quixote. ISBN 972-20-1147-2.
- NELSON, R. R.; WINTER, S. G. (1982) – *An evolutionary theory of economic change*. Cambridge: Belknap Press of Harvard University Press.
- NEVES, Pedro Miguel; RODRIGUES, Cláudia Perdigão (2003) – *Responsabilidade social das organizações. Situação nas empresas portuguesas. [CD ROM]*. In APSIOT, org. – *Inovação e conhecimento. As pessoas no centro das transformações?* X Encontro Nacional. Lisboa: APSIOT. ISBN 972-8152-38-3.
- NOTAT, Nicole (2003) – *La responsabilité sociale des entreprises. Futuribles. Analyse e prospective*. ISSN 0337-307-X, n.º 288 (2003), p. 11-28.
- OLIVEIRA, Luísa (1993) – *Trajectórias e identidades na reinserção profissional: o caso da reestruturação dos lanifícios na Covilhã*. Lisboa: ISCTE. Tese de Mestrado em Sociologia, especialização em Sociologia do Trabalho.
- PARENTE, CRISTINA (2003) – *Construção social das competências profissionais. Dois estudos de caso em empresas multinacionais do sector da metalomecânica*. Porto: Faculdade de Letras do Porto. Tese de doutoramento em Sociologia.

## Sobre as teorias da empresa

SAINSAULIEU, Renaud (1997) – *Sociologia das empresas*. Lisboa: Ed. Instituto Piaget. ISBN 972-771-370-X.

- (1992) – *L'entreprise: une affaire de société*. Paris: Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques. ISBN 2-7246-0611-6.

- (1987) – *Sociologie de l'organisation et de l'entreprise*. Paris: Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques. ISBN 2-247-00813-5.

SAINSAULIEU, Renaud; MONOD Nicole; THIERRY, Dominique (1987) – *Gestion de l'emploi et développement de l'entreprise*. Paris: La Documentation Française. ISBN 2-11-001740-6.

SAINSAULIEU, Renaud; SEGRESTIN, Denis (1987) – Para uma teoria sociológica da empresa. *Sociologia. Problemas e Práticas*. ISSN 0873-6529, n.º 3 (1987), p. 199-214.

SCHUMPETER, J. (1996a [1947]) – A resposta criativa em história económica. In SHUMPETER, J. – *Ensaios: empresários, inovação, ciclos de negócios e evolução do capitalismo*. Oeiras: Celta Ed. ISBN 972-8027-52-4, p. 202-212.

- (1996b [1905-1950]) – *Ensaios: empresários, inovação, ciclos de negócio e evolução do capitalismo*. Oeiras: Celta Ed. ISBN 972-8027-52-4.

SINGLY, François de (1990) – *Fortune et infortune de la femme mariée: sociologie des effets de la vie conjugale*. Paris: Presses Universitaires de France. ISBN 2-13-043200-X.

SMELSER, Neil; SWEDEBERG, Richard, eds. (1994) – *The handbook of economic sociology*. New York: Princeton University Press. ISBN 0-691-04485-6.

STANKIEWICK, F., org. (1988) – *Les stratégies d'entreprises face aux ressources humaines. L'après-taylorisme*. Paris: Económica.

TOURAINÉ, Alain (1992) – *Crítica da Modernidade*. Lisboa: Instituto Piaget. ISBN: 972-9295-61-1.

- (1973) – *Production de la société*. Paris: Ed. Seuil.

- (1969) – *La société post-industrielle: naissance d'une société*. Paris: Ed. Denoël.

THUDEROZ, Christian (1997a) – L'usine et le petit pot. Pour une sociologie de l'innovation industrielle. *Sociologie du Travail*. ISSN 0038-0296, n.º 3 (1997), p. 347-369.

- (1997b) – *Sociologie des entreprises*. Paris: Ed. La Découverte. ISBN 2-7071-26660-8.

UNIÃO EUROPEIA (2001) – *Livro verde. Promover um quadro Europeu para a responsabilidade social das empresas*. Bruxelas.